

Lebendige Straßen – Lessons Learned
Einschätzungen und Erfahrungen
aus dem Projekt *Lebendige Straßen*



Lebendige Straßen – Lessons Learned

Einschätzungen und Erfahrungen aus dem Projekt *Lebendige Straßen*

Im Auftrag von

Wirtschaftskammer Wien –
Wiener Einkaufsstrassen und
Stadt Wien Magistratsabteilung 18 –
Stadtentwicklung und Stadtplanung

Impressum

Eigentümerin und Herausgeberin

Stadtentwicklung Wien,
Magistratsabteilung 18 –
Stadtentwicklung und Stadtplanung
www.stadtentwicklung.wien.at

Autor

Thomas Meindl –
Technisches Büro für Raumplanung

In Zusammenarbeit mit

Anita Frank /emergo-consult
Martin Lengauer und Eva Neumeier /
die jungs kommunikation

Redaktionsteam

Gabriele Zimmermann (MA 18),
Gerhard Berger (MD-BD),
Silvia Spendier, Guido Miklautsch (beide
WKW-Wiener Einkaufsstrassen)

Portraitfotos

Lukas Beck
MEINRAD

Gestaltung

Schreiner, Kastler

Technische Koordination

Willibald Böck (MA 18)

Lektorat

Ernst Böck

Druck

Holzhausen Druck GmbH

Gedruckt auf ökologischem Druckpapier
aus der Mustermappe von „ÖkoKauf Wien“
© MA 18 – Stadtentwicklung und Stadtplanung,
Wien 2013

ISBN 978-3-902576-47-7

Inhalt

4	Vorwort Mag. ^a Maria Vassilakou
5	Einleitung KommR Brigitte Jank
6	Ausgangssituation – Projektansatz
8	Methodik und Herangehensweise
10	Projektstruktur und -konzeption
20	Fokus Unternehmen und Standortbelebung
26	Fokus Immobilienwirtschaftliche Aspekte
32	Fokus Gestaltung und Aufwertung des öffentlichen Raums
36	Fokus Temporäre Nutzungen und Bespielung
40	Fokus Image und Wahrnehmung
50	Fokus Vernetzung und Kooperation
60	Empfehlungen
64	Kurzfassung
72	Anhang



Vorwort

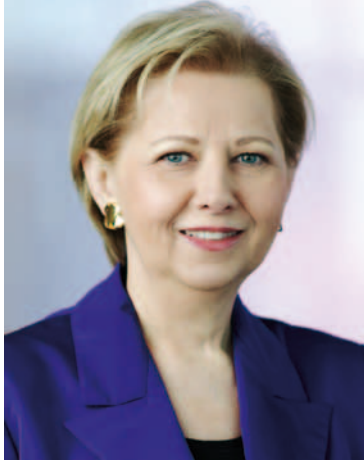
Eine Stadt der kurzen Wege bringt viele Vorteile: weniger Zeitverlust, weniger Verkehr, weniger Aufwand. Eine entscheidende Voraussetzung dafür ist ein dichtes und funktionierendes Nahversorgungsnetz in der ganzen Stadt. Gute Nahversorgung macht die Stadt lebendig, lebenswert und schafft pulsierende Stadtteile. Nahversorgung ist für eine hohe städtische Lebensqualität ein wesentlicher Faktor. Sie unterstützt Menschen in Lebensphasen eingeschränkter Mobilität und trägt so dazu bei, dass BewohnerInnen keine unnötigen Kilometer zurücklegen müssen, sondern sich unmittelbar in ihrer Wohnumgebung versorgen können.

Das Pilotprojekt „Lebendige Straßen“ beschäftigte sich mit der Verbesserung der fußläufig erreichbaren Infrastruktur in Einkaufsstraßen mit regionaler Bedeutung. Es wurde im Rahmen der sogenannten Rot-Grünen Projekte im Jahr 2005 initiiert und basiert auf Konzepten zur Revitalisierung der Wiener Einkaufsstraßen beziehungsweise auf Ansätzen für ein Quartiersmanagement.

Dieser Werkstattbericht soll all jenen Anregungen liefern, die zu Lebendigkeit und Vielfalt in „ihrer“ Straße, in ihrem Grätzl beitragen möchten.

Mag.^a Maria Vassilakou

Vizebürgermeisterin und Stadträtin für Stadtentwicklung, Verkehr, Klimaschutz, Energieplanung und BürgerInnenbeteiligung



Einleitung

Die Wiener Geschäftsstraßen sind mit ihrer Vielfalt an Händlern, Gastronomie und Gewerbebetrieben DIE Lebensadern Wiens. Unsere Stadt kann auf das vielfältige Shopping-Angebot, die ausgezeichnete Nahversorgung und die starke Entwicklung der Geschäftsstraßen zu Recht stolz sein. So ist allein die Verkaufsfläche im Wiener Einzelhandel seit 2004 um mehr als 8 Prozent gewachsen, in ganz Wien steht ein Rekordwert von 2,4 Millionen m² Verkaufsfläche den Kundinnen und Kunden zur Verfügung.

Umso wichtiger war es, mit Projekten wie den „Lebendigen Straßen“, die die Arbeit des Wiener Einkaufsstraßenmanagements ergänzen, jene Straßen und Grätzl zu unterstützen, deren Entwicklung in den vergangenen Jahren rückläufig war. Das Ziel der gemeinsamen Projektarbeit war, eine positive Entwicklung voranzutreiben und insbesondere den Nahversorgungscharakter der Geschäftsstraßen zu stärken.

Mit Projekten wie „Lebendige Straßen“ sind wir auf dem richtigen Weg, kommende Herausforderungen für unsere Geschäftsstraßen gemeinsam zu meistern und verschiedene Ansätze zu einem gemeinsamen Ziel zu bündeln. So bleibt Wien lebendig und modern, und so geht auch Bewährtes und Gewachsenes nicht verloren. Eine lebendige Stadt ist ein Gewinn – für die KonsumentInnen, für die UnternehmerInnen, für alle BewohnerInnen Wiens.

KommR Brigitte Jank

Präsidentin der Wirtschaftskammer Wien

Ausgangssituation – Projektansatz

Zielsetzungen und Aufgaben

Adressaten

Das Pilotprojekt *Lebendige Straßen* beschäftigte sich mit der Verbesserung der regionalen, fußläufig erreichbaren Infrastruktur für Bedarfe des täglichen Lebens. Die Sicherung der Nahversorgung in allen Stadtgebieten ist ein entscheidender Faktor für das Funktionieren einer Stadt und für die Lebensqualität der Bewohner und Bewohnerinnen. Die kleinräumige Versorgung ist vor allem für Menschen in Lebensphasen eingeschränkter Mobilität wichtig.

Das Projekt war Teil einer politischen Vereinbarung „33 Rot-Grüne Projekte“ von SPÖ und Grünen auf Ebene der Stadtpolitik. Es basierte auf Konzepten und Vorarbeiten zur Revitalisierung von Wiener Einkaufsstraßen und Quartiersmanagementansätzen seitens Gebietsbetreuungen und Stadt Wien sowie politischem Betreiben interessierter Bezirke. Dieser Bericht über das Pilotprojekt soll untersuchen, welche Maßnahmen in den jeweiligen Handlungsbereichen (Wirtschaft, bauliches Umfeld, Gestaltung öffentlicher Raum, Kommunikation, Kultur und Öffentlichkeitsarbeit) im Sinne des Projektzieles wirksam waren.



www.lebendigestrassen.at
www.lerchenfelderstrasse.at
www.lebinhernals.at
www.lebendige-wallensteinstrasse.at

Zielsetzungen und Aufgaben

Im Vordergrund des Projektes *Lebendige Straßen* stand der Aspekt eines Pilotprojektes mit unterschiedlichen methodischen Ansätzen. „Im Rahmen des Pilotprojektes *Lebendige Straßen* soll in den Geschäftsstraßen Lerchenfelder Straße, Innere Hernalser Hauptstraße und Wallensteinstraße in exemplarischer Weise versucht werden, mit partizipativen Methoden strukturschwachen Einkaufsstraßen neue Dynamik zu verleihen. Wesentlich dabei ist, dass auf bestehende Initiativen und Strukturen aufgebaut wird und eine Vernetzung bzw. Stärkung derselben erreicht werden soll.“¹ Aufgabe war es, mit Methoden des Quartiersmanagements im Wortsinn des Projektnamens an Ansätzen und Projekten zur umfassenden Belebung der Straßen zu arbeiten.

Adressaten

„Durch die breite Einbindung möglichst aller im Kontext der drei Projektgebiete stehender Personen und Institutionen steht neben der Stärkung der Standorte selbst vor allem auch der Aufbau und die Institutionalisierung eines nachhaltigen Netzwerkes für die Geschäftsstraßenbereiche und ihr Umfeld im Mittelpunkt der Anstrengungen.“¹

Adressaten des Projektes *Lebendige Straßen* waren Akteure auf der jeweils lokalen Ebene der Geschäftsstraßen, auf Ebene der (Stadt-)Verwaltung sowie der politischen Ebene. Das Projekt und die Arbeit der Teams richteten sich vor Ort in erster Linie an

- GeschäftsinhaberInnen, Gewerbetreibende, UnternehmerInnen mit ursächlichem Interesse am Funktionieren der Einkaufsstraßen
- Einkaufsstraßenvereine als unterschiedlich aktive Zusammenschlüsse mit eher wenig Mitgliedern
- Wiener Einkaufsstraßenmanagement als Serviceeinrichtung und Standortmarketing und damit wichtiger Kooperationspartner
- BewohnerInnen als KundInnen und NutzerInnen der Straßen
- öffentliche Institutionen und Dienststellen als lokale Akteure oder Mitgestaltende HauseigentümerInnen und Hausverwaltungen mit immobilienwirtschaftlichen und privaten Interessenlagen betreffend die Erdgeschoßzone
- Bezirkspolitik
- lokale Institutionen und Initiativen (Vereine ...) als wichtige Multiplikatoren vor Ort

Diese in einem umfassenden Aktivierungsprozess aus ihrem Wohn- und Arbeitsumfeld heraus für ein gemeinsames Interesse an der Belebung der Straßen zusammenzubringen und zu motivieren, war zentraler Arbeitsansatz. Zur näheren Beschreibung der Projektgebiete, Projektteams und Arbeitsschwerpunkte wird hier auf die Webseiten www.lebendigestrassen.at, www.lerchenfelderstrasse.at, www.lebinhernals.at und www.lebendige-wallensteinstrasse.at sowie Tätigkeitsberichte (siehe Anhang) verwiesen.

¹ Gerhard Berger, Konzept 8.5.2007

Methodik und Herangehensweise

ExpertInnen-Interviews

Projektunterlagen

Einschätzungen und Analyse externer ExpertInnen

Diese Arbeit ist nicht als Evaluierung, sondern als Erfahrungsbericht konzipiert und bereitet kurz und zusammenfassend wesentliche Einschätzungen und Projekterfahrungen im Sinne von „lessons learned“ auf.

Inhaltlich liegen ihr im Wesentlichen als Fragen zugrunde:

Welche Erfahrungen gibt es zu Projektansätzen, was hat warum gut funktioniert und welche Instrumente haben sich bewährt?

Welche Veränderungen sind zu beobachten, wie erklären sie sich und welche Einflussfaktoren und Wirkungszusammenhänge lassen sich festmachen?

ExpertInnen-Interviews

Wesentliche Basis sind die Einschätzungen und Sichtweisen der eng mit dem Projekt befassten Personen und AkteurInnen aus Stadt Wien (MA 18, MD-BD), BezirksvorsteherInnen bzw. Bezirksräte, Projektteams, EinkaufsstraßenmanagerInnen der jeweiligen Straßen, Obleute der Einkaufsstraßenvereine und den Wiener Einkaufsstraßen. In ein- bis eineinhalbstündigen persönlichen offenen Leitfadeninterviews wurde im Sommer 2011 ihre Darstellung und Resonanz zum Projekt abgefragt. Aus den durchaus subjektiven und sehr breiten Einschätzungen und Aussagen wurden bestmöglich gemeinsame Aspekte herausgearbeitet und zusammengefasst, diese sind textlich abgesetzt dargestellt. Punktuell wurden individuelle und zusammengefasste Einschätzungen als Zitate eingefügt.

Projektunterlagen

Material der Projektteams wie Konzepte, Tätigkeitsberichte, Newsletter, Web-Seiten, Pressesammlungen u. Ä. waren ebenso wie Unterlagen der Wiener Einkaufsstraßen und Konzepte der Auftraggeberseite/Stadt Wien Grundlage für eine zusammenfassende Analyse.

Einschätzungen und Analyse externer ExpertInnen

Ergänzend wurde zu Teilaspekten auf externes Fachwissen zugegriffen. Anita Frank/emergo-consult brachte im Fokus Vernetzung und Kooperation sowie zur Projektstruktur Aspekte und Anmerkungen aus Sicht der Organisationsentwicklung ein.

Martin Lengauer und Eva Neumeier/die jungs kommunikation steuerten zum Fokus Image und Wahrnehmung eine Medienresonanzanalyse und Anmerkungen zur Öffentlichkeitsarbeit bei. Beides basierte auf den ExpertInneninterviews sowie Projektunterlagen und floss über Arbeitsgespräche in die Gesamtanalyse des Verfassers ein. Wesentliche Aspekte wurden jeweils als externe Statements und „Sicht von außen“ angefügt.



Projektstruktur und -konzeption

Organisationsstruktur

Ressourcen

Projektlokal und Präsenz

Projektlaufzeit

Erkenntnisse und Schlussfolgerungen

Organisationsstruktur

Die Lebendigen Straßen basieren auf der politischen Willensbekundung eines „Rot-Grünen Projektes“ zum Thema Aufwertung und Stärkung strukturschwacher Einkaufsstraßen. Es wurde als Pilotprojekt auf Basis von Konzepten und politischem Betreiben aus der Lerchenfelder Straße entwickelt und von der Stadt Wien zur Realisierung in der Lerchenfelder Straße, Inneren Hernalser Hauptstraße und Wallensteinstraße aufbereitet.

Auftraggeber waren die Stadt Wien (MA 18, MA 25) und die Bezirksvorstehungen 7, 8, 17 und 20, die in Gremien zur Konzeption und Steuerung vertreten waren.

Von Auftraggeberseite fiel die Entscheidung, über Zusatzaufträge die Gebietsbetreuungen mit der Durchführung des Projektes Lebendige Straßen zu betrauen. Erfahrungen mit Aufwertungsprozessen und Ansätzen von Quartiersmanagement, lokales Wissen und die Vorteile schon eingespielter Kontakte zu den Bezirksvorstehungen und lokalen Akteuren waren mit ein Grund dafür.

Die Wiener Einkaufsstraßen als wichtiger Kooperationspartner in den drei Geschäftsstraßen wurden mit in die Abstimmungs- und Entscheidungsebenen integriert.

Im Projekt *Lebendige Straßen* erfolgte die interne Abstimmung und Ausrichtung im Wesentlichen über Steuerungsgruppen unterschiedlicher Entscheidungsebenen und Zusammensetzung, die auf politischer und administrativer Ebene vor Projektbeginn festgelegt wurden:

- In einem inhaltlichen Steuerungsgremium auf Ebene des Gesamtprojektes mit den Projektteams, WKW/Wiener Einkaufsstraßen, WKÖ, Stadtpolitik und Stadt Wien wurde 2x/Jahr bzw. nach Bedarf Grundlegendes und Strukturen abgeklärt, mit dem Ziel, ausreichend Freiheiten für individuelle Arbeit auf der Bezirksebene zu sichern.
- Je eine lokale Projektsteuerungsebene für die drei Projektgebiete mit den Projektbüros, Bezirksvorstehungen und -politik (SPÖ, Grüne), Einkaufsstraßenmanagement und -verein und Stadt Wien diskutierte zumindest 2–3x/Jahr den Projektfortschritt sowie eventuell notwendige Modifikationen.
- Ein Steuerungsteam aus den drei Projektteams und der MD-BD sicherte den internen Erfahrungsaustausch, hier wurde auch wichtiges betreffend (Stadt-)Verwaltungsebene diskutiert.
- Die drei Teams der Lebendigen Straßen pflegten ebenfalls regelmäßig Austausch zur inhaltlichen Arbeit.

Seitens der MD-BD wurde eine koordinierende Funktion im Projekt übernommen.

Zusätzliche Prozess- und Projektbegleitung wurde nicht vorgesehen. Die BezirksvorsteherInnen waren meist direkt oder z. B. über Vorsitzende der Bezirksentwicklungskommissionen involviert und am Laufenden.

Kooperation braucht Spielregeln

In Kooperationsprojekten sind klare Spielregeln hilfreich, die Verantwortung, Verbindlichkeiten, Schnittstellen etc. abstecken. Im Projekt *Lebendige Straßen* ist ein Teil davon in den Zielvorgaben abgedeckt worden und ein guter Teil auch in den jeweiligen Steuerungsgruppen.

Was aber aus OE-Sicht gefehlt hat, war das exakte Abklären von Fragen wie diesen: Warum tun wir? Wie tun wir? Wer tut was? Was passiert, wenn wer nicht tut? Wo gibt es Konkurrenzängste? Wie sehen die konkreten Schnittstellen aus? Wer hat wie viel Autonomie und wo ist mit wem warum Abstimmung nötig?

emergo-consult/Anita Frank

In der Gesamteinschätzung der am Projekt beteiligten Befragten wurde die Struktur der Steuerungsgruppen durchwegs als gut und geeignet für notwendigen Austausch und Rückkoppelung auf die Bearbeitungsebene gesehen. Einfache, überschaubare, flache Strukturen im Projekt wurden für wichtig und von daher auch nicht mehr Kommunikationsstrukturen für notwendig erachtet.

Zur übergeordneten Steuerungsgruppe wurde vereinzelt angemerkt, dass diese zu selten getagt hat. Gerade in Hinblick auf die Aktivierung der Immobilienbranche hätte man sich noch mehr Unterstützung auf dieser Ebene erhofft, um deren Beteiligung und geeignete Ansprechpartner erreichen zu können. Auch auf der lokalen Steuerungsebene hätten vielleicht häufigere Runden zu besserer Kommunikation beitragen können, allerdings wäre „mehr Überbau“ vielleicht auch einschränkender für die Teams gewesen.

Es wurde angemerkt, dass es für das Projekt letztlich auch Glück war, dass alle drei Projektteams sehr selbstständig gut gearbeitet haben, da sonst wesentlich mehr Abstimmungsaufwand nötig gewesen wäre.

Der Austausch der Projektteams und Gebietsbetreuungen untereinander hat sehr gut funktioniert und ermöglichte einen offenen Erfahrungsaustausch wie auch gemeinsamen Auftritt und Positionierung.

Die Zusammenarbeit zwischen den Teams *Lebendige Straßen* und den Bezirksvorstehungen hat (aufgrund bestehender laufender Kontakte und Zusammenarbeit mit den Gebietsbetreuungen) gut funktioniert. Die negative Haltung seitens einzelner Bezirks-Oppositionsparteien (vor allem in der Inneren Hernalser Hauptstraße) gegenüber dem Projekt hatte zwar (inhaltlich) nichts mit dem Projekt zu tun, ging aber auf dessen Kosten und war sehr hinderlich. Versuche zur Einbindung aller Fraktionen („wer mit im Boot ist, ist nicht dagegen“) blieben erfolglos, vielleicht hätte eine solche frühzeitig im Zuge der Projektvorbereitung zu sachpolitisch motiviertem Mittragen des Projektes führen können.

Eine Vernetzung der Obleute und Vereine aller drei Projekte zwecks Erfahrungsaustausch und Diskussion unterschiedlicher Ansätze wäre gut gewesen und hätte zusätzliche Außenwirkung gehabt.

Mehrfach wurde der Eindruck angesprochen, dass das Projekt von wesentlichen Akteuren als „von oben aufgesetzt“ wahrgenommen wurde und daher die Motivation zu Kooperation und Teilnahme erst erfolgen musste bzw. ausblieb. Der Umstand der Genese als „Rot-Grünes Projekt“ hat auch dazu beigetragen.

Sinn verbindet

Wenn allen klar ist, was der wirkliche Sinn (stadtpolitisch, wirtschaftspolitisch, hinsichtlich Nahversorgung etc.) hinter dem Projekt ist, kann dieser immer wieder zur Klärung und Ausrichtung am Weg dienen.

emergo-consult/Anita Frank

Die Art und Weise, wie das Projekt zustande gekommen war und aufgesetzt/implementiert wurde, hatte wesentliche Auswirkungen auf die Qualität der Kommunikation und Zusammenarbeit.

Während in der Lerchenfelder Straße der Projektgedanke lange vorab lokal auf breiter Ebene von Einkaufsstraßenverein bis Bezirkspolitik im Konsens (auf Basis des Beteiligungsprozesses „Wir sind die Lerche“) vorangetrieben worden war, fehlte in den anderen beiden Bezirken eine entsprechende Projektvorbereitung und Willensbildung der lokalen Akteure. Daher entstand im Laufe der konkreten Arbeit

Kooperation braucht Organisation

Baut sie nur auf den Organisationen der Beteiligten und deren Kultur auf, gefährdet sie das Entstehen einer passenden eigenen Form. Eine passende Form ist nur prozessual zu finden. D. h. zu Beginn sind neben den gemeinsamen Zielen jedenfalls auch der Sinn dahinter zu definieren, sodass ein geteiltes Bild entsteht, eine geteilte Vision, an der sich alle Beteiligten anlehnen können.

Weiters ist die Organisationsstruktur anhand von Vereinbarungs-, Entscheidungs- und Reflexionselementen klar zu definieren.

emergo-consult/Anita Frank

einiges an (für die Arbeit teilweise hinderlichem) Abstimmungs- und Klärungsaufwand zu Punkten, die vorab grundsätzlich leichter geklärt hätten werden können, nun aber zurück auf die Steuerungsebenen gespielt werden mussten.

Herrschte über die Zielsetzungen/-richtung aus Sicht der einzelnen Akteure zwar im Großen und Ganzen Übereinstimmung, zeigten sich in der Frage des „Wie?“ bzw. der Rolle der einzelnen Akteure und Projektpartner im Projekt große Unterschiede in Sichtweise und Verständnis der beteiligten Personen. Diese sind nur bedingt aus unterschiedlichem Grad der Projektinvolvierung und subjektiver Projektsicht erklärbar, sondern deuten auf Unklarheit oder Schwächen in der internen Projektkommunikation hin.

In dieser war man bei einem derart breit angelegten und komplexen Projekt mit einer Vielzahl unterschiedlicher Rollen, institutioneller Hintergründe, Verflechtungen und persönlicher Beziehungen der involvierten Personen konfrontiert, die sich im Projektverlauf auch noch veränderten, sodass diese Aufgabe in den gewählten Strukturen nur schwer zufriedenstellend lösbar sein konnte. Eine (externe) Prozessbegleitung von der Strukturfindung über Abstimmungsprozesse und Kooperationsarbeit hätte hier vielleicht mehr Effektivität und Klarheit für die involvierten Personen und Institutionen bringen können.

Die Zielsetzung, Ansätze eines „Wiener Modells eines BID (Business Improvement District)“ überprüfen und erarbeiten zu wollen, wurde zwar als wichtiger Arbeitsschwerpunkt angesprochen, allerdings hätte es dazu schon vor der Projektkonzeption die Schaffung entsprechender Rahmenbedingungen gebraucht. Die Gesprächs- und Kooperationsbereitschaft auf Ebene der WKÖ alleine schuf nicht die benötigte Verbindlichkeit, um die HauseigentümerInnen anzusprechen bzw. gemeinsam zu einer lokalen Kooperation zusammenzuführen (geschweige denn wie im Modell der BIDs womöglich vertraglich zu binden). Dazu hätte es schon vorab einer anderen Vorgehensweise bedurft. Daher konnte die Projektarbeit der Lebendigen Straßen nicht über punktuelle Kontakte und Zusammenarbeit mit HauseigentümerInnen und -verwaltungen hinausgehen.

Ressourcen

Die für die Umsetzung des Projektes Lebendige Straßen benötigten Geldmittel wurden einerseits von der Stadt Wien sowie andererseits den jeweiligen Bezirken zur Verfügung gestellt. Durch die Tatsache zweier involvierter Bezirke in der Lerchenfelder Straße (Bezirksgrenze) standen für dieses Projekt von dieser Seite mehr Budgetmittel zur Verfügung.

Die Budgets deckten Personalaufwand, Aufwand für ein Projektilokal sowie Sachbudgets für Aktivitäten, Veranstaltungen und Öffentlichkeitsarbeit ab. Hinzu kamen für das Projekt reservierte Ressourcen aus den laufenden Gebietsbetreuungsaufträgen.

Auf Wunsch des Bezirkes wurden in der Wallensteinstraße die Ressourcen anders gewichtet und der Schwerpunkt auf Sachbudget für Aktivitäten und dafür weniger Personalressourcen gelegt.

Neben der in allen Projekten eingebrachten Mitarbeit der Gebietsbetreuungen arbeiteten in der Lebendigen Lerchenfelder Straße und Inneren Hernalser Hauptstraße jeweils zwei bis drei Personen sowie externe MitarbeiterInnen für temporäre Aufgaben, in der Wallensteinstraße jedoch nur eine Person.

Bei den Kosten für die Projektlokale fielen neben den laufenden (Miet-)Kosten vor allem die Adaptierungskosten stark ins Gewicht, was somit auch geringere laufende Kosten eines Prekariums bei öfterem Lokalwechsel (Beispiel Wallensteinstraße) wieder aufwog.

Aus den Sachbudgets wurden grundlegende Öffentlichkeitsarbeit mit Webseite und Grafik, eigene Aktionen und Veranstaltungen, aber auch benötigte Analysen und Studien finanziert. Mittel für größere Veranstaltungen und Aktionen sowie Kunst- und Kulturprojekte wurden über Sponsoren bzw. finanzielle Beteiligung von Kooperationspartnern aufgebracht.

Auch seitens der Wiener Einkaufsstraßen wurden Ressourcen eingebracht und durch eine für die drei Projektgebiete im Servicecenter Geschäftslokale angesiedelte Betriebsansiedlungsmanagerin zur Betreuung Standortsuchender, als Schnittstelle zur Immobilienwirtschaft, zur Informationsweitergabe und Durchführung von Veranstaltungen verstärkt.

In den Einschätzungen der Projektbeteiligten wurde die Frage der Ressourcen auch abhängig von den Erwartungen gesehen: will man die Branchenstruktur verändern oder gezielt mehr Geschäfte in die Straße holen, dann wird auch mehr Budget notwendig sein. Für Vernetzungsarbeit war man aber insgesamt gut ausgestattet.

Aus Sicht der Projektteams hat sich als wichtiger herausgestellt, mit einem Team von (zumindest) zwei Personen arbeiten zu können als über mehr Sachbudget zu verfügen. Das zeigt sich anhand der Wallensteinstraße, wo viel Ehrenamt, Eigenleistung und (mehr als vorgesehen) Ressourcen aus der Gebietsbetreuung eingeflossen sind (z. B. für Pressearbeit), um das zu kompensieren.

Ressourcen für ein Projektlokal wurden aufgrund der Bedeutung eines lokalen Standortes hohe Priorität beigemessen. Die Teams sind sehr effizient mit den Ressourcen umgegangen und es wurde viel über Kreativität und das Nutzen von Synergien und Kooperationen gemacht statt über mehr Geld. Daher ist man durchwegs mit dem Sachbudget ausgekommen, wobei geschätzt wurde, Geld für kleinere Anschaffungen und Aktionen (z. B. Aufkleber, Blumen ...) zur Verfügung zu haben.

Aktivitäten, die wenig Ressourcen benötigt aber viel gebracht haben, waren z. B. die Beklebung der Schaufenster (war wenig Aufwand und hat viel Wahrnehmung gebracht), Projektlokal an Initiativen zur Bespielung vergeben (viele sekundäre Effekte) oder Projekte wie „Kleinkunst-Essen oder „Kino Lerchenfeld“ (hatten große Wirkung).

Kooperationen bieten die Möglichkeit, Ressourcen zu bündeln (z. B. „Lange Nacht der Lerchenfelder Straße“: *Lebendige Straßen* war Veranstalter, Einkaufsstraßenverein übernahm die Werbung) und Synergien zu nutzen.

Medienarbeit bindet viele Ressourcen, bringt aber auch viel. Eventuell wäre mehr gemeinsame Öffentlichkeitsarbeit aller drei Projekte gut gewesen, um die Außenwirkung zu erhöhen. Vielleicht wäre zur Verstärkung der Projektteams auch ein(e) (gemeinsame?) PressemitarbeiterIn hilfreich gewesen.

Lokal konzentrierter zu arbeiten, statt mit hohem Aufwand die volle Länge z. B. der Wallensteinstraße zu bespielen, wäre (Erfahrungen aus Deutschland nach) ein Ansatz gewesen, um ressourcenschonender breitere Wahrnehmung zu erreichen.

Über die Gebietsbetreuungen war deren stadtteilbezogenes Wissen z. B. hinsichtlich Grundlagenarbeit oder Erhebungen als Ressource für die Lebendigen Straßen verfügbar.

Benötigte Zeit und Ressourcen für die interne Vernetzung (Steuerungsgruppen, Austausch Projektteams ...) waren im Projektaufwand nicht kalkuliert gewesen.

Rollenvielfalt

Akteure haben meist mehrere Rollen – das ist legitim und oft auch gut so –, es dient aber der Klarheit und Verständlichkeit, wenn jeweils kenntlich gemacht wird, aus welcher Rolle bzw. Funktion argumentiert bzw. gehandelt wird. Oft ist auch die Erklärung der Grenzen und Rahmenbedingungen, aufgrund derer eine Position eingenommen wird, hilfreich – im Sinne von Transparenz, wenn echte Kooperation gewollt ist. Für längerfristige Kooperationen wäre es sogar sinnvoll, die mentalen Modelle zu teilen (zuerst sich selbst und dann den anderen zugänglich zu machen).

emergo-consult/Anita Frank

Aus dem Wesen der Aufgaben Quartiersmanagement und Vernetzung ergab sich die zentrale Bedeutung der Personalressourcen. Die *Lebendigen Straßen* stellten für die Laufzeit eine lokale Organisationsstruktur zur Vernetzung und Kommunikation dar, die von den handelnden Personen der Projektteams als Motivatoren, Kommunikatoren und Organisatoren getragen wurde. Durch diese Vernetzung war es wiederum möglich, Synergien und Kooperationen zu nutzen und damit auch mit weniger finanziellen Mitteln mehr zu erreichen.

Öffentlichkeitsarbeit war zwar wichtig für das Projekt, zum Teil aber über Kooperationen auch mit wenig finanziellem Aufwand möglich (siehe Fokus Image). Spezielle Projekte zur Image-Arbeit wie z. B. das Buchprojekt „Aufbruch in die Nähe“ oder größere Veranstaltungen schafften viel Präsenz, benötigten aber auch entsprechend viele Ressourcen.

Andererseits sind viele als besonders erfolgreich für Image und Identität der Straßen angesprochene Aktivitäten mit ganz geringen Budgets ausgekommen.

Projektlokal und Präsenz

In allen drei Projektgebieten wurde ein Standort in der jeweiligen Straße als wichtige Voraussetzung für die dortige Arbeit erachtet und daher die Ressourcen dafür gesichert. Dieser sollte als „offener Kommunikationsraum“ der lokalen Vernetzungsarbeit dienen. Hinsichtlich der Projektlokale wurden von den drei Projektteams unterschiedliche Ansätze verfolgt. Diente der „Treffpunkt Lerchenfeld“ als Büro des Teams und Besprechungsmöglichkeit mit Möglichkeit für kleinere Veranstaltungen, war das Lokal in der Inneren Hernalser Hauptstraße als „Raum für alle“ in erster Linie für (Nachbarschafts-)Aktivitäten und Veranstaltungen konzipiert. Einen ähnlichen Ansatz verfolgte man in der Wallensteinstraße, allerdings zunächst nicht mit fixem Standort, sondern „wandernd“ von Prekariat zu Prekariat, dann doch sehr bald fix im K7 in der Klosterneuburger Straße.

„Das Projektlokal ist ganz wichtig, alle kommen da her!“

Zitat ExpertInneninterview

Nicht nur in der Einschätzung der Projektteams war es sehr wichtig, in dem Grätzel einen Standort zu haben, in dem man etwas bewirken will. In der Straße mit fixen Zeiten präsent zu sein wurde von den meisten Projektbeteiligten als eine Grundvoraussetzung gesehen und spielte eine zentrale Rolle.

- hat Zeichencharakter
- ist neutraler Boden für Kommunikation, Konfliktaustragung, Information, Ausstellungen
- bietet Gelegenheit zur Information z. B. über leere Lokale, bei Problemen ...
- bietet BewohnerInnen vor Ort eine „Spielwiese“ für Aktivitäten; die Leute assoziieren etwas Positives, und das erhöht die Bindung an das Grätzel
- erlaubt Sitzungen von Vereinen, Institutionen und Initiativen dort abzuhalten (gute Gelegenheit, unkompliziert, Infrastruktur ist da)
- kann fachlich bespielt werden (z. B. Expertengespräche, Tag der freien Geschäftslokale)
- dient der Positionierung auf einer gleichen Ebene wie die Geschäftsleute
- ist für Gemeinwesenarbeit wichtig, man braucht einen Treffpunkt
- kann gemeinsamen Bemühungen einen Namen geben („Treffpunkt Lerchenfeld“)

Die ursprüngliche Idee in der Wallensteinstraße, statt einem fixen Lokal von Prekarium zu Prekarium zu wandern, bewährte sich vor allem aus Kostengründen nicht.

Verortung

Ort und Raum sind wesentliche Bestandteile von Projekten, sie vermitteln auf anderen Ebenen, was Sinn, Zweck und Intention eines Projektes ist.

emerge-consult/Anita Frank

Ein gut gelegener, sichtbarer und einladender Standort in einem Geschäftslokal ist wesentlich für die Präsenz in der Straße. Ein fixer Standort ist praktikabler als ein Wandern von Standort zu Standort, neben den Kosten vor allem aufgrund des organisatorischen Aufwands und fehlender Verankerung „in den Köpfen“ der Leute. Durch die Lage in einer Seitenstraße war man mit dem „K7“ schon etwas abseits vom Brennpunkt Wallensteinstraße und weniger mit der Geschäftsstraße verbunden.

Wird das Projektlokal stärker als offener Raum für die verschiedensten Nachbarschaftsaktivitäten und Kultur genutzt, wird es auch eher mit Bewohner- und Gemeinwesenarbeit assoziiert. Dies war am stärksten im Projekt Wallensteinstraße der Fall. In der überschaubareren Inneren Hernalser Hauptstraße war das Lokal eher „verlängertes Wohnzimmer“ der Straße und stärker mit Kulturarbeit besetzt. Der Treffpunkt Lerchenfeld wurde als Büro mit anwesendem Straßenmanager hingegen stärker als Angebot an Geschäftsleute und deren Agenden wahrgenommen.

Kooperation braucht Zeit

Kooperation wird wesentlich von stabilen Beziehungen zwischen Personen genährt, dafür braucht es Vertrauensaufbau, und das braucht Zeit, d. h. für so ein Projekt wie die *Lebendigen Straßen* muss das erste Jahr u. a. auch für den Aufbau der stabilen Beziehungen reserviert werden. Erst dadurch können nachhaltig wirksame Aktionen/Projekte aufgebaut werden. Daher sind drei Jahre für ein derartiges Pilotprojekt sehr kurz, wenn nicht sogar kontraproduktiv, weil genau in dem Moment wieder beendet, wenn die ersten Samen aufgehen. Geweckte Erwartungen können nicht mehr erfüllt werden und für ein nächstes Projekt wird es umso schwieriger, wiederum das Vertrauen zu bekommen, weil es dann „schon wieder so ein Projekt“ ist, das nur kurz läuft und keine nachhaltigen Veränderungen bringt.

emerge-consult/Anita Frank

„Beispiele z. B. aus Deutschland arbeiten mit einem Jahr Aufbau, fünf Jahren Laufzeit und einem Jahr zum „Herunterfahren“ zu Projektende. Bei den Lebendigen Straßen passierte alles gleichzeitig bis zum Schluss.“

Zitat ExpertInneninterview

Projektlaufzeit

Das Projekt Lebendige Straßen wurde (nach Rückkoppelung mit den vorgesehenen Projektteams) letztlich als zeitlich befristetes Pilotprojekt angelegt. Vorbereitungsarbeiten der Gebietsbetreuungen erfolgten seit 2007, mit April 2008 wurden die Aufträge erteilt und mit dem Projektaufbau (Vernetzung, Projektlokal, Arbeitsprogramm ...) begonnen. Im Oktober 2008 fand die offizielle gemeinsame Auftaktveranstaltung statt. Das Projektende war mit Ende 2010 festgelegt, somit blieben den Projektteams knappe zweieinhalb Jahre Laufzeit für ihre Arbeit. Eine gemeinsame Schlussveranstaltung oder Projekttrübschau gab es nicht.

Von den meisten Projektbeteiligten (sowohl Projektteams, Obleuten als auch Bezirksvorstehungen) wurde die Projektlaufzeit im Nachhinein als zu kurz eingeschätzt, vor allem, da es eine gewisse Zeit brauchte, bis sich das Projekt etablieren konnte und lief. Zusammengefasst war das erste Jahr Vorlaufzeit für Lokal und Projektstart, das zweite Jahr war für Vernetzung, Kontaktaufbau und Verankerung bei den Akteuren notwendig und ab dem dritten Jahr lief alles und es konnte inhaltlich gearbeitet werden.

Als sinnvolle Laufzeit wurden (teils auch auf Erfahrungen aus dem internationalen Workshop Bezug nehmend) immer wieder mindestens fünf bis sieben Jahre genannt.

Dann wäre natürlich die Frage zu stellen, mit welchen Schwerpunkten die Arbeit weiterlaufen sollte. Nachdem die Basisarbeit funktioniert und „es läuft“, könnte man einerseits bei gewissen Themen inhaltlich „in die Tiefe gehen“ (z. B. Branchen intensivieren, Imagebildung ...) oder andererseits „breiter“ werden, regionaler denken und z. B. Kooperationen mit anderen Geschäftsstraßen suchen und stärken.

„Aufhören ist schlecht!“ So sind viel Energie, Motivation und Ressourcen hineingeflossen, mit denen jetzt nichts weiter passiert. Mit dem Ende des Projektes ist die Gefahr groß, dass Aufgebautes und Erreichtes sofort wieder verpufft.

Zumindest ein reduziertes Weiterlaufen mit kleinerer Präsenz hätte die Kommunikationsschiene Kaufleute, BewohnerInnen, Bezirk, Gebietsbetreuung aufrechterhalten können.

Andererseits wurde auch eingebracht, dass das befristete Pilotprojekt ausreichend Zeit bot, um zu sehen, wo strukturell anzusetzen ist und wo etwas entwickelt werden kann.

Für die eigentliche inhaltliche Arbeit blieb mit etwas über zwei Jahren angesichts des Projektanspruchs wenig Zeit. Der Aufbau von Kontakten, Vernetzungsstrukturen und Arbeitsfeldern brauchte genauso seine Zeit wie die Organisation und Vorbereitung von Aktionen, Veranstaltungen und Projekten. In zwei bis drei Jahren kann man gewisse Entwicklungen anstoßen und Dinge in Bewegung setzen, für viele Veränderungen wie z. B. im öffentlichen Raum, am Image der Straße oder an den Branchen braucht es mehr Zeit, um Ergebnisse und Erfolge der Arbeit auch sichtbar zu machen. Zwar war die begrenzte Projekt-

laufzeit von vornherein klar. Sie erwies sich aber insofern als problematisch, da im Projekt verfolgte Aktivierungs- und Aufwertungsprozesse generell auf Langfristigkeit ausgelegt sind und Perspektiven benötigen.

Wie das Projekt beendet werden soll, ist somit eine ganz zentrale Frage, die in der Konzeption der Lebendigen Straßen nicht ausreichend berücksichtigt wurde. Ein gemeinsamer Schlusspunkt für das Gesamtprojekt (adäquat zum Projektauftritt) wäre eine Möglichkeit gewesen, auf den verschiedensten Projektebenen das Projekt noch einmal darzustellen, wichtige Erfahrungen und Erkenntnisse auszutauschen und zu diskutieren sowie Perspektiven für zukünftige Weiterarbeit anzudenken.

Erkenntnisse und Schlussfolgerungen

- Von zentraler Bedeutung sind ausreichende Personalressourcen. Diese und ein Projektlokal haben höhere Priorität als ein Sachbudget.
- Über Kreativität und das Nutzen von Synergien und Kooperationen ist auch ein geringes Sachbudget für kleinere Anschaffungen und Aktionen ausreichend.
- Aktivitäten, die wenig Ressourcen benötigen, aber viel an Außenwirkung bringen, sind möglich und wirken auch nachhaltiger.
- Die Laufzeit war für ein Projekt mit Aktivierungsansatz zu kurz.
- Die Teams Lebendige Straßen bedeuteten (ob so konzipiert oder nicht) zusätzliche Akteure und Ressourcen für die Arbeit in der Straße. Ihre Qualität lag u. a. darin Dinge, wahrzunehmen und zu leisten, die über die Arbeit vorhandener Akteure hinausging (lokal präsente Akteure wie Einkaufsstraßenmanagement, Einkaufsstraßenvereine, Gebietsbetreuung sind jeweils hinsichtlich Adressatenkreis oder Inhalten eingeschränkt).
- Für die Dauer des Projektes wurde damit ein lokaler Vernetzungsknoten „für die Straße“ und für sämtliche Akteure geschaffen, getragen in erster Linie durch die personellen Ressourcen der handelnden Persönlichkeiten. Mit Ende des Projektes sind diese Ressourcen wieder weggefallen, der Vernetzungsknoten fehlt.
- In der Konzeption des Projektes blieb die Frage, wie ein zeitlich befristetes Projekt mit Aktivierungsansatz beendet werden soll, ungestellt bzw. fehlten vor allem für die konkrete Projektarbeit in den Straßen die notwendigen Antworten darauf.
- Zeitlich befristete Projekte sind – auch wenn sie als Pilotprojekt von vornherein als temporär konzipiert und kommuniziert werden – insofern als problematisch anzusehen, als sie Engagement, Erwartungen, Energieeinsatz anregen, aufbauen, die mit Projektende als verlorene Energie empfunden werden und Frustration, Resignation sowie Skepsis für Nachfolgeprojekte bewirken.
- Auf lokaler Ebene wären zusätzliche Möglichkeiten zum Erfahrungsaustausch für Einkaufsstraßenvereine, Obleute und Straßenmanager aller drei Projekte gemeinsam sinnvoll gewesen.



Fokus Unternehmen und Standortbelebung

Projektansätze und Zielsetzungen

Aktivierung, Beteiligung der Unternehmen

Veränderungen in der Straße

Nachfrage und Standortfaktoren

Projektansätze und Zielsetzungen

In der Projektkonzeption wurden als relevante Ziele definiert:

- „strukturschwachen Einkaufsstrassen neue Dynamik zu verleihen“¹
- „Umgang mit leerstehenden bzw. untergenutzten Erdgeschoßzonen und der damit verbundenen Verödung des angrenzenden öffentlichen Raums“¹
- „Attraktivität der Standorte als Einkaufsstrassen für die jeweiligen Zielgruppen zu erhalten bzw. zu erhöhen“¹
- „alternative Nutzungsmöglichkeiten für Erdgeschoßzonen“¹
- „Stärkung des Standortes“²
- „ökonomische Standortentwicklung“³

Als Kooperationsprojekt arbeiteten die *Lebendigen Straßen* mit den Wiener Einkaufsstrassen, den Einkaufsstrassenvereinen und Geschäftsleuten. Über gemeinsame Veranstaltungen und Aktionen wurde versucht, den Standort zu stärken, das Image der Straße zu heben und den Branchenmix zu verbessern.

- Wie haben sich die Geschäftsstraßen und ihre Branchenstruktur im Projektzeitraum verändert? Welchen Einfluss daran hatte die Projektarbeit?
- Welche Qualitäten sind standortentscheidend für sich ansiedelnde „neue“ Unternehmen („positive Beispiele“)? Welche Rolle spielen Lage und Erreichbarkeit sowie Image?
- Wie sieht die Unternehmensstruktur aus? Welche Rolle spielen untypische und nicht-ökonomische Erdgeschoßnutzungen (Büro, Atelier, Vereinslokal, Werkstatt ...)?

Aktivierung, Beteiligung der Unternehmen

Zu Beginn der Tätigkeit stand der Aufbau von Kontakten und die Vernetzung mit den Geschäftsleuten und Einkaufsstrassenvereinen, verbunden mit der Motivation zu einer gemeinsamen Arbeit für die Straße. Ein Arbeitsansatz lag in der Unterstützung der UnternehmerInnen in ihrer Geschäftstätigkeit durch entsprechende Beratungs- und Serviceangebote. Gemeinsam mit den *Wiener Einkaufsstrassen* wurden ExpertInnengespräche und Beratungsveranstaltungen zu Themen wie z. B. Auslagengestaltung durchgeführt. Wichtig war auch die Einbeziehung der Geschäftsleute (auch derer, die nicht im Einkaufsstrassenverein waren) in Strategien, Überlegungen und Projekte für die Straße. Informationsveranstaltungen mit Geschäftsleuten aus dem Straßenumfeld, regelmäßige Projektgruppen oder Jour fixes in den Projektlokalen dienten neben Information und Austausch auch dem Sammeln von Ideen und deren Diskussion.

In Kooperation von *Lebendigen Straßen*, *Wiener Einkaufsstrassen* und den Geschäftsleuten wurden gemeinsame Aktionen zur Verbesserung des Erscheinungsbildes und zur Stärkung der Identität in der

¹ Gerhard Berger, Konzept 8.5.2007

² Gerhard Berger, AV Steuerungsgruppe 19.9.2007

³ <http://www.lerchenfelderstrasse.at/das-projekt/zielsetzungen/>

Straße gesetzt (z. B. Aktion Frühjahrsputz, Auslagengestaltung, Schaufensterbeklebung ...). Wesentlicher Punkt war auch die Unterstützung und Zusammenarbeit in der Image- und Öffentlichkeitsarbeit im Zuge der Organisation und Durchführung von Veranstaltungen und Aktionen (siehe Fokus Image).

„Die Erwartung, durch die Vernetzung neue Mitglieder im Einkaufsstraßenverein zu gewinnen, ist leider nicht eingetroffen.“

Zitat ExpertInneninterview

In der allgemeinen Einschätzung aus den ExpertInnen-Interviews waren die UnternehmerInnen zu Beginn eher skeptisch und es gab auch negative Ressentiments wie „Was ist das?“, „schon wieder ein Projekt das dann wieder vorbei ist“, „warum gibt man nicht gleich uns das Geld?“. Auch waren daran verständliche, aber unrealistische Erwartungen (zusätzliches Geld für die Straße, Finanzierung Weihnachtsbeleuchtung, unmittelbar bessere Kundenfrequenz und damit höhere Umsätze u. Ä.) geknüpft.

Im Laufe des Projektes konnte durch direkte persönliche Kommunikation Interesse geweckt werden und es haben sich zunehmend mehr UnternehmerInnen an Aktionen beteiligt (was z. B. auch an der Auflistung der Geschäfte in Foldern erkennbar ist). Auch die Art der Beteiligung hat sich vom unverbindlichen „auf Folder schreiben“ über „an Aktionen beteiligen“ bis zu „Ideen einbringen“ (z. B. Schaufensterbeklebung Blumen) verändert. Wichtig war, dass über die Aktionen etwas Gemeinsames generiert wurde („kannst du dich erinnern ...“), dann hat es auch eine entsprechende Dynamik bekommen, „man will mit dabei sein“ (z. B. Sterne in der Auslage).

Wer Träger einer Aktion ist und diese finanziert (*Wiener Einkaufsstraßen, Lebendige Straßen* ...), wird nicht differenziert, Geschäftsleuten geht es um ein gemeinsames Ziel („die Lerchenfelder Straße macht ...“) und die handelnden Personen.

Da sich an Aktionen sowohl Mitglieder der Einkaufsstraßenvereine als auch Nichtmitglieder beteiligten, war es wichtig, alle Geschäftsleute der Straße möglichst direkt und persönlich anzusprechen. Von den Projektbeteiligten wurde öfter angesprochen, dass neu hinzugekommene UnternehmerInnen offener und leichter für Beteiligung zu gewinnen sind als alteingesessene – „probieren wir es einfach!“.

Schwieriger war es, Geschäftsleute zur Teilnahme an Vorträgen oder Treffen zu motivieren. Das Interesse war eher gering, was auch damit zu tun hat, dass viele nicht hier wohnen und nach Geschäftsschluss woanders ihre Freizeit verbringen wollen. Formate wie z. B. das UnternehmerInnen-Frühstück in der Inneren Hernalser Hauptstraße, die den Geschäftsleuten zeitlich-organisatorisch entgegenkommen, wurden hingegen gut angenommen.

„Die, die mitgemacht haben, haben sich gut betreut erlebt. Die gemeinsamen Aktionen haben die Leute zusammengeschmiedet.“

Zitat ExpertInneninterview

Breites Interesse und Beteiligung der UnternehmerInnen war dort möglich, wo ihnen das wenig Ressourcen gekostet hat und ohne großen Zeitaufwand oder finanziellen Aufwand möglich war. Vor allem Aktionen, in denen das Verbindende, Gemeinsame und die Identität in der Straße im Vordergrund stand, haben eine breite Beteiligung gebracht. Auch war mit fortschreitender Projektdauer eine stärkere Beteiligung an Aktionen und Veranstaltungen festzustellen.

Veränderungen in der Straße

Von den Wiener Einkaufsstraßen und den Lebendigen Straßen bzw. Gebietsbetreuungen wurden Ist-Analysen und Erhebungen durchgeführt. Nutzungen, Branchen und Struktur in den Straßen sowohl direkt in der Geschäfts- und Erdgeschoßzone als auch in den Hofbereichen bzw. Obergeschoßen wurden sowohl zu Projektbeginn als auch punktuell während der Projektdauer erhoben und analysiert.

„Ergebnis der Branchenumfrage war, dass die Leute sich Branchen in der Straße wünschen, die es eh gibt.“

Zitat ExpertInneninterview

Die wichtigsten Veränderungen zusammengefasst aus den Einschätzungen der Projektbeteiligten waren: In der Inneren Hernalser Hauptstraße sind im gesamten Straßenverlauf punktuell neue Geschäfte und Lokale hinzugekommen. Die sichtbarsten Veränderungen gab es zeitgleich mit dem Projekt am Hernalser Gürtel. Große und wichtige Neuzüge waren hier die Cafés am Beginn der Hernalser Hauptstraße, durch die eine sehr attraktive Eingangssituation in die Straße entstanden ist.

Der Branchenmix ist im Großen und Ganzen gleich geblieben und charakterisiert durch eine gute Durchmischung aus Nahversorgung/täglichem Bedarf, Institutionen mit Gesundheits- und Sozialschwerpunkt, Kunst/Kultur sowie Wohnumfeld (Cafés ...).

Auch in der Lerchenfelder Straße haben einige neue Geschäfte eröffnet, allerdings war hier die Ausgangslage (mit Ausnahme des Gürtelbereichs) deutlich besser. Ein urbaner Mix aus täglichem Bedarf, (kreativen) Dienstleistern und Nischen mit hoher Stammkundenbindung prägt die Straße. „Die ganze Welt in Lerchenfeld“ beschreibt den unverwechselbaren Charakter sehr treffend, nur vereinzelt werden größere „Frequenzbringer“ gewünscht. Negative Branchen wie Wettbüros o. Ä. waren nie ein Problem. Die Branchenstruktur hat sich nicht verändert, Büros in ehemaligen Geschäftslokalen sind kein Trend, sondern eher Einzelfälle.

Der Wallensteinstraße wurde in der Einschätzung die geringste Dynamik zugeschrieben, mit nur wenigen neuen kleineren Geschäften aber einem Rückgang der Fluktuation. Als ehemals bedeutende Einkaufsstraße bietet sie mittlerweile eher klassische Geschäfte und Nahversorger mit einer Tendenz zu mehr Billigläden (geringe Kaufkraft) und auch Wettlokalen. Wichtig ist daher, „Zugpferde“ wie z. B. Banken oder alteingesessene Geschäfte nicht zu verlieren. Aufgrund älterer Bevölkerung sind Dienstleister wie z. B. Hörgeräte, Bandagist ... im Kommen. Büros und Ateliers spielen keine Rolle in der Wallensteinstraße, sie sind eher im Hinterland zu finden.

In allen drei Projektgebieten waren neben einem leichten Rückgang der Leerstände Veränderungen – wenn auch in unterschiedlichem Ausmaß – in der Geschäftsstruktur der Straßen zu beobachten. Diese können natürlich so nicht in unmittelbaren ursächlichen Zusammenhang mit dem Projekt Lebendige Straßen gebracht werden, aber die Außenwirkung und das Image aufgrund der Berichterstattung und Aktivitäten des Projektes wird wahrscheinlich die eine oder andere Entscheidung zugezogener UnternehmerInnen beeinflusst haben.

Nachfrage und Standortfaktoren

Neu hinzugekommene bzw. übernommene Geschäfte zeigen die Nachfrage nach verfügbaren Lokalen in allen drei *Lebendigen Straßen*.

In der allgemeinen Einschätzung bestand in den drei Straßen Nachfrage nach freien Lokalen in sehr unterschiedlicher Art und Ausmaß:

Vor allem Individualisten, „Kreative“ und klassisches Handwerk/Manufaktur/Design kehren in die Innenstädte zurück und suchen die Nähe zu jungem, urbanem Publikum mit ausreichend Kapital und Qualitätsanspruch. Auch der Trend zur Selbstständigkeit und damit verbunden ein Drang in die Erdgeschoßzone schafft Nachfrage. Sowohl die Lerchenfelder Straße als auch zunehmend die Innere Hernalser Hauptstraße konnten davon profitieren.

Beide Straßen bieten hier gute (innerstädtische) Lage und moderate Mieten, die Qualität der Topografie der Straßen und ihre attraktive historische Bausubstanz tragen zu einem guten Image bei. Ein Problem sind eher hoher Investitionsbedarf und zu kleine oder schlecht zugeschnittene Lokale mit geringer Verkaufsfläche. Andererseits sind gerade diese Lokale für Spezialisten und Marktnischen interessant. Für diese spielt dann auch die (z. B. in der Inneren Hernalser Hauptstraße eher schwierige) Frequenz keine so große Rolle.

In der Wallensteinstraße war Nachfrage nach Geschäftslokalen vor allem von migrantischen Unternehmen feststellbar. Ateliers u. Ä. wurden ebenfalls gesucht, allerdings eher in den Seitengassen. Neue Bevölkerungsgruppen (teilweise auch Publikum aus dem 2. Bezirk) schätzen zunehmend Image und die gute Erreichbarkeit (z. B. Augarten-nähe) und ziehen langsam neue Geschäfte an. Allerdings sind bezüglich Preis-Leistungs-Verhältnis die Mietpreise eher hoch bis unrealistisch.

In allen drei Straßen haben sich interessierte UnternehmerInnen bzw. GründerInnen neben den Angeboten des Servicecenters Geschäftslokale auch bei den Lebendigen Straßen bezüglich freier Geschäftslokale informiert. Diese haben dadurch Einblick in entscheidungsrelevante Aspekte und Standortfaktoren der Nachfragerseite gewinnen können.

In der Projektarbeit wurde versucht, die jeweils festgestellten Chancen und positive Tendenzen zu verstärken bzw. negativen Entwicklungen entgegenzuwirken. So wurde in der Lerchenfelder Straße eher in Richtung Stärkung der positiven Geschäftsvielfalt gearbeitet, in der Inneren Hernalser Hauptstraße stärker bei Kleinteiligkeit und Kreativen angesetzt und in der Wallensteinstraße versucht, Abwärtstendenzen (sinkende Passantenzahlen ...) entgegenzuwirken und z. B. geplante Wettlokale zu verhindern.



Erkenntnisse und Schlussfolgerungen

- UnternehmerInnen gehen in erster Linie ihrem Geschäftszweck nach und haben meist wenig Zeit und Ressourcen verfügbar, um sich für „die Straße“ und das Viertel zu engagieren. Sie sind „mit dabei“, wenn es darum geht, sich an konkreten Aktionen zu beteiligen.
- Damit bedürfen sie (und schätzen sie großteils auch) zusätzlicher Ressourcen von Personen, die Agenden wahrnehmen und sich darum kümmern können, für die ihnen keine Möglichkeiten bleiben.
- Viele UnternehmerInnen leben selbst nicht im Viertel, sie halten sich nur tagsüber hier auf und haben daher tendenziell weniger Interesse am Grätzl. Allerdings gibt es Anzeichen, dass ein zunehmendes Interesse an Wohnen und Arbeiten im gleichen Grätzl auch den Stellenwert für junge UnternehmerInnen erhöhen wird.
- Vor allem jüngere UnternehmerInnen bzw. neu angesiedelte Unternehmen sind zur Beteiligung an gemeinsamen Aktionen und Aktivitäten zu gewinnen.
- Für die Erdgeschoßstruktur und das Erscheinungsbild von (Einkaufs-)Straßen werden neben „dem Geschäft“/dem klassischen Einzelhandel zunehmend andere Unternehmensformen bedeutend, die anderen Logiken, Notwendigkeiten und Handlungsmustern folgen. Neben Dienstleistern sind das z. B. Büros oder Kombinationen von Büro und Verkauf/Vertrieb, Werkstatt, Atelier o. Ä.
- Gerade im weiten Bereich von Kultur- und Kreativwirtschaft mit zunehmender Selbstständigkeit sind zunehmend multiple Nutzungsarten feststellbar, die die klassische Definition der Geschäftsnutzung sprengen.
- Für die wirtschaftliche Bedeutung einer Straße sind über die straßenseitige Erdgeschoßzone hinaus auch alle jene Unternehmen und Betriebe von großer Relevanz, die in den Obergeschoßen bzw. Hintertrakten und -höfen zuhause sind – und das können in manchen Stadtvierteln deutlich mehr sein als an der Straßenfront.
- Auch nicht-gewinnorientierte Akteure wie Institutionen und Vereine sind zunehmend in Straßenlokalen präsent. Abgesehen von der Frequenz, die diese generieren, stellen sie ein Potenzial hinsichtlich Perspektiven, Fähigkeiten und Ressourcen z. B. im Bereich der Gemeinwesenarbeit dar und können damit wichtige MultiplikatorInnen in den Straßen sein, wenn es um Kommunikation und Aktivierung geht.
- Neben den UnternehmerInnen sind die in deren Geschäften und Betrieben arbeitenden Beschäftigten eine bislang eher vernachlässigte (Ziel-)Gruppe von AkteurInnen, die allerdings in der Straße präsent und potenzielle KundInnen und Nachfrager sind.
- Alle diese haben (ohne vordergründig wirtschaftliches Interesse) sehr wohl auch Interesse an einer funktionierenden Straße mit vielfältiger Geschäftsstruktur/-angeboten und sind ganz wichtige Nachfrager/„Kunden“ der Straße.



Fokus Immobilien- wirtschaftliche Aspekte

Projektansätze und Zielsetzungen

Interesse und Beteiligung der
HauseigentümerInnen und -verwaltungen

Leerstand und unattraktive Geschäftsfassaden

Erkenntnisse und Schlussfolgerungen

Projektansätze und Zielsetzungen

Die Einbeziehung von HauseigentümerInnen und -verwaltungen als zentrale Akteure im Umgang mit einer Aufwertung der Einkaufsstraßen und Belebung deren Erdgeschoßzonen war ein wesentlicher Schwerpunkt im Projekt. Wesentliche Ziele und Aspekte waren

- „im Sinne eines integrativen Gebietsmanagements neue methodische und organisatorische Strukturen für die Aktivierung und Verknüpfung der Hauseigentümer in Erneuerungsinitiativen“¹ zu entwickeln
- „die Methode der „Business Improved Districts“ – d. h. die verstärkte Einbindung der Hauseigentümer und Unternehmer in Entwicklungs- und Entscheidungsprozesse – auf ihre Umsetzbarkeit“² zu prüfen.
- „der Umgang mit leerstehenden bzw. untergenutzten Erdgeschoßzonen und der damit verbundenen Verödung des angrenzenden öffentlichen Raumes“³

Ein intensives Ansiedlungs- und Leerstandsmanagement war wichtiger Arbeitsinhalt in der Kooperation mit den Wiener Einkaufsstraßen im Umgang mit Leerstand und unattraktiven Erdgeschoßzonen.

- Inwieweit konnten durch das Projekt Lebendige Straßen die relevanten Akteure erreicht werden und Impulse gesetzt werden?
- Welche Rolle spielte Leerstand und wie hat er sich entwickelt?
- Was bedeutet Leerstand für EigentümerInnen und Hausverwaltungen bzw. was motiviert sie, Lokale rasch wieder zu vermieten oder leer stehen zu lassen?
- Welche Maßnahmen sind zur Belebung und Attraktivierung des Erdgeschoßes zielführend?

Interesse und Beteiligung der HauseigentümerInnen und -verwaltungen

Im Sinne dieses zentralen Projektziels hat man seitens der Projektteams in allen drei Straßen versucht, Kontakte zu HauseigentümerInnen aufzubauen, um sie für eine Zusammenarbeit an Verbesserungen für die Straßen zu gewinnen. Sie wurden sowohl direkt angeschrieben und eingeladen als auch über gezielte Angebote wie HauseigentümerInnen-Stammtisch oder Einladungen zu Fachvorträgen z. B. zu Sanierungsthemen ... angesprochen.

Direkte Kontakte erfolgten auch über das „Leerstandsmanagement“ im Zuge der Projektarbeit, hier vor allem auch über die Wiener Einkaufsstraßen und die Ansiedlungsmanagerin der Wirtschaftskammer. Auch über die Organisation von Aktionen und Veranstaltungen in temporär genutzten leeren Lokalen wurden Kontakte zu HauseigentümerInnen und -verwaltungen aufgebaut.

Auf Ebene der Steuerungsgruppen wurde über die Interessenvertretungen der Immobilienwirtschaft in der Wirtschaftskammer (WKW und WKO) versucht, eine Gesprächsebene und Grundlagen für Kooperationen zu schaffen.

¹ Gerhard Berger, Erstkonzept 2007

² Gerhard Berger, Konzept 8.5.2007

³ Gerhard Berger, AV Steuerungsgruppe 18.9.2007

„Hausverwaltungen sind tendenziell nicht am Erdgeschoß interessiert, bei Eigentümern ist die Identifikation höher, vor allem, wenn sie im Haus wohnen.“

„Wenn HauseigentümerInnen nicht integriert werden können, scheitert so ein Projekt.“

Zitate ExpertInneninterview

Die intensiven Bemühungen um Kooperationen mit HauseigentümerInnen und -verwaltungen blieben nach allgemeiner Einschätzung der Projektbeteiligten ohne Erfolg. So wurde sowohl von den Lebendigen Straßen als auch über die Wirtschaftskammer gezielt zu thematischen Vorträgen (z. B. zu Sanierungsthemen) in die Projektlokale eingeladen. Das Interesse daran war gering und es konnten nur wenige EigentümerInnen erreicht werden, für die dann auch individuelle Interessenlagen Motivation waren. Auch der Versuch, direkt EigentümerInnen interessanter Liegenschaften anzuschreiben, brachte kaum Resonanz. Letztlich konnten auch mit Unterstützung der Wirtschaftskammer nur vereinzelte Kontakte hergestellt werden. Am ehesten waren lokal ansässige HauseigentümerInnen persönlich über ganz konkrete Projekte und Anfragen ansprechbar und zur Beteiligung zu gewinnen, allerdings musste man sehr breit agieren, um diese (natürlichen) Personen zu erreichen. Direkte und persönliche Ansprache und Kontakte waren notwendig, was allerdings in der Wallensteinstraße durch die dort festgelegte indirekte Kommunikation über das Einkaufsstraßenmanagement erschwert wurde. Somit haben sich Präkarien für temporäre Nutzungen als wesentlicher Anlass und Gelegenheit herausgestellt, um Kontakte zu EigentümerInnen und Hausverwaltungen zu knüpfen und diese zu einer Beteiligung zu motivieren. Die temporäre Bespielung mag vom einen oder anderen Hauseigentümer durchaus auch als Werbung für das Haus gesehen werden. Beteiligung gab es auch am „Tag der freien Geschäftslokale“ des Servicecenters Geschäftslokale, der in den drei Projektlokalen jeweils Standpunkte hatte und gut angenommen wurde.

Vielleicht hätte man bei längerer Projektlaufzeit auch mit Bottom-up-Ansätzen noch mehr EigentümerInnen ins Boot holen können, dazu fehlte aber zuletzt die Zeit. Entsprechende Beiträge und Unterstützung seitens der Interessenvertretungen der Immobilienwirtschaft wären dem Projektziel dienlich gewesen und auch erwartet worden.

Vor allem aus Sicht der Bezirke sollten Anreize überlegt werden, damit HauseigentümerInnen, die ja auch von attraktivem öffentlichen Umfeld profitieren, nicht Geschäfte devastiert und unattraktiv lassen und damit „allgemeines Wohlfühlen“ in der Straße (zer-)stören. Hier braucht es offensichtlich ein Instrumentarium mit Angeboten/Förderungen kombiniert mit Sanktionsmöglichkeiten (z. B. Leerstandsabgabe ...) oder Modelle der Bewirtschaftung von Erdgeschoßzonen.

„Hauseigentümer haben eine umfassendere Verantwortung als nur für die eigene Liegenschaft.“

Zitat ExpertInneninterview

Obwohl in der Konzeption als ganz wichtige Akteure erkannt, ist es trotz vielfältiger und intensiver Bemühungen im Zuge der Projektarbeit nicht gelungen, den Immobiliensektor in erhofftem Ausmaß zur Beteiligung zu gewinnen.

Der Umstand, dass es keine Strukturen oder Organisationsform der HauseigentümerInnen wie z. B. Interessengemeinschaften auf lokaler Ebene mit „Bezug zur Straße“ gibt, hat sicher auch dazu beigetragen.

Über die Interessenverbände sind auch nur die gewerblichen HauseigentümerInnen erreichbar, die privaten, die in allen drei Straßen stark vertreten sind, allerdings nicht.

Nur in ganz wenigen Fällen war z. B. die Zusammenarbeit mit HauseigentümerInnen bei der Gestaltung der Erdgeschoßzone im Zuge einer Sanierung möglich.

Leerstand und unattraktive Geschäftsfassaden

Das Thema „Leerstand“ ist differenzierter zu sehen und zu bearbeiten. Nicht alle Lokale, die als leer stehend wahrgenommen werden, sind tatsächlich nicht genutzt bzw. am Markt verfügbar. Einige sind vermietet und werden nicht bzw. sehr extensiv oder unattraktiv z. B. als Lager genutzt, sind also „unechter Leerstand“.

Unter den tatsächlich nicht vermieteten Lokalen gibt es welche ohne Vermietungsabsicht des Eigentümers, d. h. diese kommen gar nicht auf den Immobilienmarkt. Das bedeutet, dass in erster Linie (im Sinne der Projektabsicht) nur mit tatsächlich verfügbaren Lokalen hinsichtlich Ansiedlung neuer Unternehmen bzw. Nutzer gearbeitet werden kann. Dieser Unterschied zwischen Leerstand und verfügbaren, freien Lokalen ist auch in der öffentlichen Wahrnehmung (noch) nicht präsent.

In Kooperation mit den Serviceeinrichtungen der Wiener Einkaufsstraßen verfolgte man die Intensivierung des Leerstandsmanagements vor allem bei hartnäckigen Leerständen. Über die Zusammenarbeit mit der Ansiedlungsmanagerin der WKW z. B. mit Sprechtagen und Beratung im Treffpunkt Lerchenfeld wurde versucht, standortsuchende UnternehmerInnen und EigentümerInnen freier Lokale zusammenzubringen.

In Aktionen wie z. B. „Aktion Freisitzen“ in der Wallensteinstraße wurde Leerstand öffentlich thematisiert und auf die Lokale aufmerksam gemacht. Über temporäre Nutzungen leerer Lokale für Kunst- und Kulturaktionen und -veranstaltungen wurde in allen drei Straßen versucht, unattraktive Erdgeschoßbereiche positiv zu besetzen (siehe Fokus Temporäre Nutzungen).

Aus den Erfahrungen und Einschätzungen in den drei Straßen liegen die Gründe für leer stehende Lokale in erster Linie in

- zu hoher Mieterwartung bzw. spekulativem Abwarten auf Mieter, die hohe Erträge erwarten lassen (wie z. B. Wettbüros) oder steigendes Mietpreisniveau;
- der Kombination aus schlechtem Zustand des Lokals und zu hoher Mietforderung;
- hohem Investitionsbedarf aufgrund notwendiger Sanierung oder schlechten Lokalzuschnitts. Aus diesem Grund wird in Lokale, die nicht am Markt sind, auch nicht mehr investiert;
- der Furcht vor mühsamen Aufwänden wie z. B. bei gewerblicher Nutzung Umwidmung, Unterbringung Gewerbemüll ...
- der Perspektive möglicher baulicher Veränderungen, sodass die Flexibilität im Umbaufall gegen Mieteinnahmen abgewogen wird;
- fehlendem Interesse von Hausverwaltungen am Erdgeschoß (verdienen gleich viel, egal ob Leerstand oder nicht). Bei EigentümerInnen ist die Motivation wesentlich höher, vor allem, wenn sie im Haus wohnen, ist Leerstand rascher wieder vermietet;

„Die grauslichen Leerstände sind dort, wo generell nicht ins Haus investiert wird.“

Zitat ExpertInneninterview

- privaten Gründen wie Verlassenschaften, Meinungsverschiedenheiten, Streit oder Uneinigkeit bei mehreren Eigentümern;
- aber durchaus auch in nicht nachvollziehbaren persönlichen Motiven.

Viele unattraktive Erdgeschoßfassaden sind „unechte Leerstände“ und tatsächlich vermietet. Bemühungen im direkten Kontakt mit den EigentümerInnen und Verwaltungen, hier Verbesserungen im Erscheinungsbild zu erzielen, gestalteten sich als sehr mühsam und wenig erfolgreich.

Über die Projektlokale waren die Lebendigen Straßen automatisch lokale Anlaufstelle für Anfragen zu leeren Lokalen, Atelierflächen, Büros u. Ä. Eine Verstärkung des Leerstandsmanagements der Wiener Einkaufsstraßen aus diesen direkten Kontakten war naheliegend.

Briefaussendungen an HauseigentümerInnen und -verwaltungen sanierungsbedürftiger Gebäude mit Leerstand, z. B. in der Lerchenfelder Straße, brachten kaum Resonanz.

In der Wallensteinstraße haben temporäre Nutzungen leerer Lokale mehrmals zu deren unmittelbarer Vermietung geführt, Lokalsuchende wurden offenbar doch durch diese Aktionen auf die Räumlichkeiten aufmerksam.

Erkenntnisse und Schlussfolgerungen

- EigentümerInnen sind am ehesten über persönliche Ansprache im Zuge konkreter Anliegen und Projekte erreichbar.
- Lokal ansässige oder im Haus wohnende EigentümerInnen sowie kleinere Immobilienentwickler sind leichter für eine Zusammenarbeit zu gewinnen.
- Gerade dort, wo die Erdgeschoßzonen am problematischsten auf eine Straße wirken, sind die HauseigentümerInnen in der Regel am schwierigsten oder nicht anzusprechen.
- Hartnäckiger Leerstand ist stark mit den Perspektiven des Hauses verhaftet. Gelingt es, die Sanierung und Entwicklung der Immobilie anzuregen, bringt das auch Chancen für die Erdgeschoßzone.
- Wenn ein Projektziel die Einbindung von HauseigentümerInnen und Hausverwaltungen sein soll, dann braucht es eine gemeinsame strukturelle Vorbereitungsarbeit mit deren Interessenvertretungen.
- Es gibt bislang keine Strukturen und Instrumente für eine lokale Involvierung und Beteiligung der HauseigentümerInnen an Aufwertungsprozessen – und offensichtlich auch keine Notwendigkeit aus deren Sicht.
- Der in den Zielen formulierte Projektanspruch, im Zuge der Bearbeitung ein Wiener Modell eines BID Business Improvement Districts zu entwickeln, konnte auf der lokalen Ebene aufgrund des Fehlens geeigneter Rahmenbedingungen nicht eingelöst werden. Als strategisches Thema können solche Ansätze nur auf anderer Ebene angesiedelt und seitens Stadtpolitik und -verwaltung verfolgt werden.



Fokus Gestaltung und Aufwertung des öffentlichen Raums

Projektansätze und Zielsetzungen

Tätigkeiten und Schwerpunktsetzungen

Erkenntnisse und Schlussfolgerungen

Projektansätze und Zielsetzungen

Das Zusammenspiel von Straßenraum und Erdgeschoßzone als Schnittstelle von privat und öffentlich beeinflusst wesentlich den Charakter und das Funktionieren von (Geschäfts-)Straßen und die Urbanität von Stadtteilen. Verfolgte Ziele wie

— „die Attraktivität der Standorte als Einkaufsstraßen (...) zu erhalten bzw. zu erhöhen“¹

umfassen auch Ansätze zur Hebung der funktionalen und gestalterischen Qualität (Aufenthaltsqualität) des öffentlichen Raums.

— Welche Bedeutung wird Verbesserungen in der Gestaltung für Leerstand und Geschäftsstruktur beigemessen?

— Wie sieht das Problembewusstsein bei den handelnden Akteuren aus?

— Welche konkreten Maßnahmen konnten umgesetzt werden?

Tätigkeiten und Schwerpunktsetzungen

Dem öffentlichen Raum wurde in allen drei Projektgebieten große Bedeutung beigemessen, er ist wichtig als erster Schritt ins bzw. aus dem Geschäft. Seine Gestaltung hat große Relevanz, sie beeinflusst die „Fließgeschwindigkeit“ und ob Leute hier gerne oder nicht gehen. Allerdings war vorab auch klar, dass aus dem Projekt Lebendige Straßen keine zusätzlichen Mittel für Umgestaltungen im Straßenraum vorhanden sind.

Trotzdem wurde versucht, Anliegen der Geschäftsleute aufzunehmen und eine Umsetzung kleinerer Verbesserungsmaßnahmen (wie z.B. Aufstellen von Bänken, Radabstellanlagen) zu erreichen. Durch die Präsenz in den Projektlökalen war man zusätzlich Ansprechstelle für Kritik und Vorschläge zum Straßenraum.

Da die Lerchenfelder Straße in relativ gutem Zustand ist, lag das Augenmerk auf punktuellen Verbesserungsmaßnahmen und der kleinräumigen Erhöhung der Aufenthaltsqualität. So wurden abschnittsweise Straßenbeläge radfahrfreundlich ersetzt, neue Beleuchtung, Radständer und Bänke situiert. Die Umgestaltung des Kirchenplatzes, der auch Veranstaltungsort für Bauernmarkt und Night Market ist, steht kurz vor der Realisierung. Die Umsetzung einer Studie „Mobilität im Grätzl“ und das Projekt „Gürtelspange“ wurden in Arbeitsgruppen mit Gebietsbetreuung und VIEW weiterbearbeitet.

In der Inneren Hernalser Hauptstraße wurde auf eine Gestaltung wichtiger Gehsteigvorbereiche (Metropol, Nachbarschaftszentrum, Back on Stage) abgezielt, um Unterbrechungspunkte in der (platzlosen) Straße zu schaffen. Ein Abschnitt der Palfygasse wurde als künftiger Bereich für Veranstaltungen diskutiert und im Zuge der Vienna Design Week temporär bespielt. Für diesen Bereich ist eine Umsetzung von Gestaltungsmaßnahmen geplant.

In der Wallensteinstraße wurde dem öffentlichen Raum anfangs dezidiert auch seitens des Bezirkes kein Arbeitsschwerpunkt beigemessen. Im letzten Jahr ist er etwas mehr zum Thema geworden und das Sitzmöbel „Wohlfühl-Oase“ wurde als Pilotversuch realisiert.

„Vorher ist im Straßenraum längere Zeit relativ wenig Sichtbares passiert – und auf einmal gab es Bänke, Radständer und neue Beleuchtung.“

Zitat ExpertInneninterview

Die Einschätzungen seitens der Akteure und Beteiligten im Projekt zum öffentlichen Raum spiegeln auch die unterschiedlichen Ausgangslagen in den Bezirken wider:

Das Problembewusstsein hinsichtlich Bedeutung des öffentlichen Raums ist weiterhin sehr unterschiedlich bei den Geschäftsleuten, zum Teil zählen weiterhin nur Frequenz und Stellplätze. Aber es hat sich bei vielen UnternehmerInnen auch in Folge des Projektes verändert, der öffentliche Raum hat jetzt z. B. in der Lerchenfelder Straße und der Inneren Hernalser Hauptstraße einen höheren Stellenwert als vorher. Das Thema Entschleunigung und die Bedeutung von Fußgängern und Radfahrern für die Straße wurden präsenter.

Es geht um Aufenthaltsqualität, um ruhige und laute Zonen, Beleuchtung/Licht auf der Straße, Schatten, viel Grün und darum, den BenutzerInnen Qualitäten zum Verweilen zu bieten. In der Arbeit mit BewohnerInnen und Kaufleuten wurden Radwege, Sitzgelegenheiten (lange Wege!), Schanigärten als Unterbrechungspunkte, Pflanztröge und Warenausräumungen ebenso thematisiert wie (Kunden-)Parkplätze.

Parkraumoptimierung ist immer noch ein Thema, und es steht der Wunsch nach mehr Stellplätzen gegen den nach mehr Grün. Obwohl auch kritisch angemerkt wurde, dass viele Geschäftsleute nicht da wohnen und daher Stellplätze für sich und weniger für Kunden brauchen ...!

Auch in den Bezirksvorstellungen ist – wenn auch in unterschiedlichem Ausmaß – zunehmend ein Problembewusstsein für die Bedeutung des Straßenumfelds da. Allerdings sind Verkehrsthemen wie Stellplätze (Parkraumbewirtschaftung, Garagenprojekte) oder das Problem Durchzugsverkehr für die Bezirke in ihrem Wirkungsbereich nur schwer veränderbar und schränken die Gestaltungsmöglichkeiten stark ein.

Zusätzlich erschwerten vorwahlzeitlich bedingte Zurückhaltung oder ungeklärte Fragen der Finanzierung und Erhaltung die Unterstützung und Realisierung konkreter Maßnahmen seitens der Bezirke.

Letztlich bestimmen auch die (stadt-)räumlichen Voraussetzungen die Gestaltungsmöglichkeiten. Die Länge der Straße, fehlende Plätze (Innere Hernalser Hauptstraße, untere Lerchenfelder Straße) oder unausgeglichenes Flächenpotenzial für Platzsituationen (z. B. Wallensteinstraße und Nebenstraßen) spielen eine wesentliche Rolle hinsichtlich Möglichkeiten zur Attraktivierung.

Über die Gebietsbetreuungen konnten die Lebendigen Straßen die Geschäftsleute, Einkaufsstraßenvereine und StraßenmanagerInnen bei Anliegen und Vorschlägen zum öffentlichen Raum sowie der Umsetzung kleinerer Verbesserungsmaßnahmen in der Kommunikation mit den Bezirksvorstellungen zusätzlich unterstützen.

Die Attraktivierung des Straßenraums durch „Baumcontainer“ als Grünelemente in der Inneren Hernalser Hauptstraße wurde gut angenommen und aufgrund des großen Interesses bei Geschäftsleuten (die auch die Pflege übernehmen) und Anrainern ausgeweitet.

Der Pilotversuch eines gelb designten Sitzmöbels am Wallensteinplatz polarisierte und wurde sehr kontroversiell aufgenommen.



Auch ohne Perspektiven größerer Umgestaltungsmaßnahmen war (soweit von den Bezirken gewünscht) kontinuierliche Arbeit an der Verbesserung (v. a. der funktionalen) Aufenthaltsqualität des öffentlichen Raums möglich.

Kontinuität in der Schaffung von Problembewusstsein, Ideenfindung und Meinungsbildung sind für die positive Identifikation v. a. der Geschäftsleute mit der Straße wichtig und eine gute Basis für das Mittragen künftiger Projekte.

Erkenntnisse und Schlussfolgerungen

- Die *Lebendigen Straßen* konnten unterstützend zu den Einkaufsstraßenvereinen und StraßenmanagerInnen einiges an Kommunikation zu Planungen und Anliegen zum öffentlichen Raum wahrnehmen.
- Das Bewusstsein, dass für eine funktionierende Straße nicht nur Stellplätze, sondern auch Aufenthaltsqualität und das Wohlfühlen von Bedeutung sind, setzt sich bei allen Akteuren zunehmend durch.
- Quartiersmanagementansätze, wie sie in den *Lebendigen Straßen* verfolgt wurden, eignen sich, um umfangreiche Planungen und Gestaltungsprojekte im öffentlichen Raum sowohl im Vorfeld als auch in der Realisierungsphase an die lokalen Geschäftsleute und BewohnerInnen einer Straße zu kommunizieren.
- Geschäftsleute und UnternehmerInnen sind bereit, sich an konkreten Maßnahmen zur Attraktivierung der Straße einzubringen und durchaus auch zu beteiligen. Je näher im Vorfeld ihrer Lokale, umso unmittelbarer sehen sie Anlass und Nutzen darin.
- Auch kontinuierliche Arbeit „kleiner Schritte“ trägt nachhaltig zur Aufwertung des öffentlichen Raums und zum Mittragen durch die lokalen AkteurInnen bei.
- Kleine sichtbare Erfolge in der Gestaltung des öffentlichen Raums sind wichtig für die positive Stimmung unter den Geschäftsleuten und UnternehmerInnen einer Straße.

Fokus Temporäre Nutzungen und Bespielung

Projektansätze und Zielsetzungen

Temporäre Nutzungen und deren Einschätzung

Erkenntnisse und Schlussfolgerungen

Projektansätze und Zielsetzungen

Um leer stehende Lokale mit Leben zu füllen und das Erscheinungsbild von Geschäftsstraßen positiv zu beeinflussen, wird die Zwischennutzung und temporäre Bespielung von Straßen als ein Ansatz für Aufwertungsprozesse gesehen. Kunst, Kultur- und Kreativwirtschaft sollen gezielt als Motor von Aufwertungsprozessen dienen.

— „Neben dem Versuch, die Attraktivität der Standorte als Einkaufsstraßen für die jeweiligen Zielgruppen zu erhalten bzw. zu erhöhen, sollen auch alternative Nutzungsmöglichkeiten für Erdgeschoßzonen im Sinne einer ‚lebendigen Straße‘ entwickelt werden.“¹

Temporäre Nutzungen und die Bespielung leerer Lokale hatten im Projekt Lebendige Straßen große Bedeutung, um Aufmerksamkeit zu schaffen und die Straßen im Sinne „lebendiger Straßen“ zu bespielen.

— Welche Initiativen wurden in diesem Bereich gesetzt und welche Erfahrungen wurden damit gemacht?

— Welche Effekte werden erwartet und werden diese tatsächlich erreicht? Wie nachhaltig sind initiierte Nutzungen?

— Werden solche Impulse und Aktivitäten in der Wahrnehmung tatsächlich mit Verbesserungen in der Geschäftsstruktur und Nahversorgung assoziiert und wahrgenommen?

Temporäre Nutzungen und deren Einschätzung

In allen drei Straßen wurde temporären Nutzungen von Lokalen eine wichtige Funktion und zentrale Bedeutung als Ort für Aktivitäten und Aktionen der Öffentlichkeitsarbeit beigemessen. Dadurch hatten sie Wichtigkeit für die Belebung der Straße, gleichzeitig ermöglichten sie es, Image und auch Inhalte zu transportieren.

Als Folge kontinuierlicher Vernetzungsarbeit konnten HauseigentümerInnen dazu motiviert werden, den Lebendigen Straßen leere Räumlichkeiten (meist auf Basis eines Prekariums) zeitlich begrenzt für Aktionen und Veranstaltungen zu überlassen.

Die Bespielung des „Raum 69“ durch Künstler und Kreative aus dem Bezirk oder die Überlassung dreier Lokale für die adidas Block Party in Lerchenfeld, der „Salon Blümchen“ als temporärer Garten in der Inneren Hernalser Hauptstraße sowie Prekariaten in Kluckygasse und Wallensteinstraße für Kunst- und Kulturveranstaltungen und Installationen im Schaufenster waren gute Beispiele dafür.

Ansätze zur temporären Nutzung werden in den Einschätzungen aus den ExpertInnen-Interviews von den verschiedenen Projektbeteiligten durchaus kontroversiell gesehen:

In der Nutzung der „Raumressourcen“ in den Straßen konnte lokalen Initiativen zumindest temporär Raum geboten werden. Leer stehende Lokale konnten z. B. mit unbekanntem Künstlern bespielt werden, aber auch Freiflächen, wie z. B. der „Salon Blümchen“ in der Inneren Hernalser Hauptstraße, boten initiativen Gruppen oder

¹ Gerhard Berger, Konzept 8.5.2007

„Die temporäre Bespielung leerer Lokale hilft mit, die Straße lebendig zu machen.“

Zitat ExpertInneninterview

BewohnerInnen Raum für Aktivitäten und Veranstaltungen oder als Treffpunkt für Austausch und Kontakte. Auch konnten dadurch in Hinterhöfen oder dem „Hinterland“ beheimatete Kreative, UnternehmerInnen u. Ä. zumindest temporär in die Straße geholt und ihnen ein Schaufenster geboten werden.

Zwischennutzungen hatten und haben auch abseits des Projektes ihren Stellenwert im Erscheinungsbild einiger Straßen. So nutzen in der Gemeinwesenarbeit tätige Institutionen wie z. B. das Nachbarschaftszentrum 17 in der Inneren Hernalser Hauptstraße selbst auch temporär leere Lokale für Flohmärkte oder andere Zwecke.

Temporär nutzbare Orte eröffneten auch die Möglichkeit, überregional positionierten Veranstaltungen Raum zu bieten. So verstärkten Kooperationen mit namhaften Institutionen wie dem Künstlerhaus oder Events wie die (wienweit einzigartige) „adidas Block-Party“ die Außenwirkung, brachten stadtweite Aufmerksamkeit und Präsenz und neues interessiertes Publikum in die Lerchenfelder Straße.

Auch für die direkte Sichtbarkeit und Präsenz der Projektlokale vor Ort (egal ob direkt in der Straße gelegen oder „nebenan“ wie in der Wallensteinstraße) war deren Bespielung durch eigene Veranstaltungen oder lokale Initiativen (Kulturvereine ...) wichtig.

Das Bemühen um die Nutzung leerer Lokale eröffnete auch Zugänge zu den EigentümerInnen. Vor allem lokale HauseigentümerInnen und kleinere Immobilienentwickler konnten zur Beteiligung gewonnen werden. So gesehen eröffnete ein Prekarium damit auch den direkten Kontakt zu HauseigentümerInnen und -verwaltungen.

Letztlich ist die Überlassung zur Nutzung eine Vertrauensfrage, nach persönlichen Kontakten war die Bespielung der Schaufenster oder Lokale auch sehr unkompliziert möglich. Hinter der Bereitschaft dazu stand wohl auch die implizite Erwartung, dass danach eventuell die Vermietung leichter fällt.

Die temporäre Bespielung leerer Lokale wurde im Großen und Ganzen positiv wahrgenommen, da Leerstand als „Schadensbringer“ negativ wirkt. Je engagierter UnternehmerInnen sind, umso eher wird positiv gesehen, was die Straße belebt.

Da es sich in erster Linie um Nutzungen im Bereich Kunst und Kultur, Handwerk, Design u. Ä. handelte, wurden diese von den ansässigen Geschäften auch nicht als Konkurrenz wahrgenommen.

Allerdings war die Bespielung leerer Geschäftsräumlichkeiten meist nur sehr lokal wirksam und sichtbar. Bei längeren Straßen bekommen z. B. die weiter weg gelegenen Geschäftsleute davon womöglich nur wenig mit. Da viele UnternehmerInnen nicht im Straßenumfeld wohnen, werden z. B. Abendveranstaltungen von ihnen oft auch nicht wahrgenommen.

Aus individueller unternehmerischer Sicht allerdings bringen temporäre Nutzungen (zumindest kurzfristig) wenig und lassen sich nicht am Umsatz ... festmachen. Die Bespielung leerer Lokale wird daher z. B. seitens der *Wiener Einkaufsstraßen* als Aktionismus gesehen, der kurzfristige Aufmerksamkeit bringt, aber keine stadtrelevante Nachhaltigkeit hat. Positiver, weil nachhaltiger, wird die Bespielung bestehender Geschäfte gesehen, wie es z. B. in der Lerchenfelder Straße das Projekt „Kleinkunst Essen“ gezeigt hat.



Über temporär nutzbare Orte können zwar vorhandene, aber „nicht verortete“ AkteureInnen und Initiativen sichtbar und öffentlich wahrnehmbar gemacht werden.

Wo Straßen wenige für Öffentlichkeitsveranstaltungen günstige räumliche Gegebenheiten (wie z. B. Plätze ...) und Brennpunkte bieten, stellen temporäre Nutzungen eine Erweiterung der räumlichen Möglichkeiten dar.

Erkenntnisse und Schlussfolgerungen

- Temporäre Nutzung belebt die Straße und bietet neue Räume, durch deren Bespielung neues Publikum sowohl aus der direkten Wohnumgebung als auch anderen Stadtteilen das Gebiet entdeckt (z. B. Vienna Design Week in der Inneren Hernalser Hauptstraße).
- Temporäre Bespielung wird zunehmend positiv wahrgenommen, „jede Nutzung ist besser als keine Nutzung“.
- Über temporäre Nutzungen erschließen sich Kontakte zu wichtigen Akteuren wie den jeweiligen HauseigentümerInnen bzw. -verwaltungen, die sonst schwieriger oder nicht zu erreichen wären.
- Kunst und Kultur können in manchen (Einkaufs-)Straßen ein wichtiges Vehikel für Aufwertung sein. Kulturschaffende, die sich künstlerisch (temporär) an einem Ort verankern, bringen mittelfristig positive Impulse für das Image der Straße.
- Erwartungen hinsichtlich Nachhaltigkeit dürfen nicht zu hoch angesetzt werden.



Fokus Image und Wahrnehmung

Projektansätze und Zielsetzungen

Arbeitsansätze und Methoden

Image der Straßen

Mediale Wahrnehmung

Erkenntnisse und Schlussfolgerungen

Projektansätze und Zielsetzungen

In der Projektkonzeption wurden als relevante Ziele definiert:

— „Durch intensive Öffentlichkeitsarbeit soll das Geschehen vor Ort in die Stadt getragen werden“¹

Ziele aus Sicht der Teams Lebendige Straßen für das Projekt waren:

— „[Es] soll eine Dachmarke [für das Projekt Lebendige Straßen] mit einem wiedererkennbaren Label entstehen, mit dessen Hilfe ein stärkerer medialer Auftritt erreicht werden kann“²

— „Abstimmung und Bündelung der gesamten Öffentlichkeitsarbeit“³

Ein Ansatz in Strategien zur Aufwertung von Stadtteilen ist das Bewusst-Machen vorhandener Qualitäten der Geschäftsstruktur sowie der Versuch, das Image positiv zu beeinflussen und zu heben.

— Welche Maßnahmen gezielter Öffentlichkeitsarbeit im Rahmen des Projektes wurden gewählt und welche Effekte sind feststellbar?

— Wie hat sich das Image der Straßen verändert und welche Rolle spielte dabei das Projekt Lebendige Straßen?

— Inwieweit und bei wem konnte Bewusstsein für die Einkaufsstraße geschaffen werden und wie differenziert wird „die Straße“ wahrgenommen?

Arbeitsansätze und Methoden

In der konkreten Öffentlichkeitsarbeit der Projektteams wurde ein breites Spektrum an Ansätzen und Methoden gewählt. Dabei baute man stark auf Erfahrungen aus der Gebietsbetreuungsarbeit und den Einkaufsstraßenvereinen auf.

Unterschiedliche Schwerpunktsetzungen in den drei Straßen waren einerseits selbst gewählt, andererseits auch bedingt durch die jeweiligen Projektkonstellationen und Rahmenbedingungen in den Straßen.

Als Eckpfeiler der gewählten Maßnahmen der Öffentlichkeitsarbeit lassen sich über alle drei Projektgebiete folgende festmachen:

- gemeinsame CI und Auftritt aller drei Projekte
- Webauftritt und Newsletter
- Aktionen und Veranstaltungen
- Straßenfeste und Märkte
- Nachbarschaftsaktionen und -veranstaltungen
- Fachlich-inhaltliche Angebote und Veranstaltungen
- Aktionen, die Geschäfte in den Blickpunkt rücken
- Kunst- und Kulturveranstaltungen
- Medien- und Pressearbeit

¹ Gerhard Berger, Konzept 8.5.2007

² GB20, Projektbeschreibung Lebendige Wallensteinstraße 15.8.2008

³ <http://www.lerchenfelderstrasse.at/das-projekt/arbeitschritte/>

Branding vereinfacht

Das gemeinsame Logo erhöht den Erinnerungswert der Marke *Lebendige Straßen* und vereinfacht für die Rezipientinnen die Wahrnehmung und Einordnung einzelner Projekte. Die gezielte Nutzung von nur einem Logo ist sicherlich wirkungsvoller, als mit einer Vielzahl an Logos zu verwirren. Das gilt im Übrigen nicht nur für das Logo als Bestandteil eines Corporate Designs, sondern für eben dieses insgesamt. Ziel: Wiedererkennbarkeit im öffentlichen Raum der Stadt.

die jungs kommunikation/Martin Lengauer und Eva Neumeier

Mehrere Kanäle für Rückmeldungen

Newsletter und Website sind wichtige Medien, um Interessierte über Projekte zu informieren. Durch Printmedien und Hausverteilung werden auch „internetferne“ Personen erreicht. Wichtig wäre auch, „Kanäle für Rückmeldungen“ anzubieten, was auf persönlicher Ebene im Projektlokal vor Ort der Fall war. Eine schnelle und direkte Interaktionsmöglichkeit würde beispielsweise eine Kommentarfunktion auf der Website oder eine Facebook-Seite bieten.

die jungs kommunikation/Martin Lengauer und Eva Neumeier

Events mit Relevanz

Die Veranstaltungen machen das Projekt in den Straßen und bei den AnrainerInnen sichtbar und fanden auch in den Medien großen Anklang, solange diese Veranstaltungen auch eine Relevanz für die Menschen bzw. die Straßen aufwiesen. Je spezifischer und pointierter die Events und ihr Kontext sind, umso nachhaltiger prägen sie sich ein. Ein 08/15-Straßenfest verpufft hingegen.

die jungs kommunikation/Martin Lengauer und Eva Neumeier

Gemeinsamer Auftritt der drei Projekte

Als Klammer über alle unterschiedlichen Projektansätze entschieden sich die Lebendige Straßen-Teams mit den Auftraggebern für eine gemeinsame CI, die alle Bereiche der Öffentlichkeitsarbeit durchdringen und die Wiedererkennbarkeit sichern sollte. Das gemeinsame Logo und die gelben Kreise sollten den drei Projekten Multiplikatorwirkung, einen stärkeren Auftritt und höhere Aufmerksamkeit und Bedeutung bringen. Mit den gelben Kreisen des Projekt-Logos an den jeweiligen Projektlokalen oder wie z. B. in der Wallensteinstraße aufgemalt auf den Gehsteigen, wollte man auch in den Straßen präsent sein. Die überwiegend positiven Reaktionen und Einschätzungen sowie häufigen (Spontan-)Assoziationen des Projektes mit dem Logo bestätigen diese Entscheidung. Kritische Anmerkungen, damit ein zusätzliches Logo eingeführt zu haben, sind zwar berechtigt, legen aber eher die Frage nach dem generellen Umgang mit vielen Logos in Kooperationsprojekten nahe (siehe Punkt Projektstruktur).

Webauftritt und Newsletter

Das Projekt Lebendige Straßen wurde/wird im Internet unter www.lebendigestrassen.at beschrieben und mit seinen Zielen dargestellt. Über diese Seite sind die jeweiligen Webseiten der drei Projekte (www.lerchenfelderstrasse.at, www.lebinhernals.at und www.lebendige-wallensteinstrasse.at) verlinkt und erreichbar. Diese bieten Informationen zum Projekt und seinen Zielen sowie zu Geschichte, Daten und Wissenswertem der jeweiligen Straße. Aktuelle Termine, Aktionen, Veranstaltungen und Projekte wurden auch auf diesem Weg angekündigt und kommuniziert.

In regelmäßigen Abständen wurden auch Newsletter mit Hinweisen auf aktuelle Projekte und Veranstaltungen ausgesendet. Um breitere Bevölkerungsgruppen zu erreichen, wurden diese in der Wallensteinstraße in Folge zusätzlich auch auf Papier mit Hausverteilung versendet.

Aktionen und Veranstaltungen

Zentralen Stellenwert in der Öffentlichkeitsarbeit aller drei Projekte nahmen Veranstaltungen und die Bespielung der Straßen ein. Sowohl die Projektlokale als auch temporär verfügbare Geschäftslokale und Orte wurden einerseits für fachlich inhaltliche Veranstaltungen rund um das Thema Geschäfte und Einkaufsstrassen, Stadtteilaufwertung als auch für Aktivitäten im Rahmen intensiver BewohnerInnenarbeit genutzt. Kunst und Kulturveranstaltungen wurden als „Motor“ für Imagearbeit eingesetzt. Andere Aktivitäten zielten auf das Hervorheben der Qualitäten und Angebote der vorhandenen Geschäfte und Unternehmen und der Schaffung einer gemeinsamen Identität in der Straße ab.

In der Arbeit von Einkaufsstrassenmanagement und -vereinen spielen (Straßen-)Feste und Märkte eine wesentliche Rolle als öffentlichkeitswirksame Aktionen. Durch die Kooperation mit dem Projekt *Lebendige Straßen* wurde bei diesen auf eine Bündelung von Ressourcen

und einen verstärkten gemeinsamen Auftritt der Straßen abgezielt. Das Spektrum reichte dabei von der Beteiligung an Festen (z. B. Kürbisfest) über Aktionstage und Straßenfeste unter gemeinsamem Motto (z. B. „Ein Fest für dich und mich“ in der Wallensteinstraße) bis zu gemeinsam organisierten Märkten (z. B. Designmarkt, Adventmarkt), die wie im Fall des „Lerchenfelder Night Markets“ durchaus stadtweit wahrgenommen werden konnten.

Die Zusammenarbeit und Nutzung von Synergien wurde als sehr zielführend eingeschätzt. Je stärker die Geschäftsleute und Unternehmen (z. B. Gastronomen, Designer ...) aus dem Straßenumfeld einbezogen wurden, umso nachhaltiger wirksam werden diese Veranstaltungen gesehen.

Verknüpfung der einzelnen Veranstaltungsorte

Veranstaltungen, aus denen die AnrainerInnen und TeilnehmerInnen einen Nutzen für sich ziehen oder die als ungewöhnlich und neu erlebt werden, regen auch zum Austausch darüber mit Bekannten und Freunden ein („Hast du schon gehört, was bei uns im Grätzl los ist?“). Eine Veranstaltungsserie, die die einzelnen Lebendigen Straßen als Veranstaltungsorte miteinander verknüpft, wäre eine gute Möglichkeit, die Wahrnehmung des Gesamtprojekts zu stärken. BesucherInnenvorteil einbauen, z. B. eine Art „Wandernadel“ in Einkaufsgut-scheinform für jene, die in allen Straßen vor Ort waren.

die jungs kommunikation/Martin Lengauer und Eva Neumeier

In der Wallensteinstraße und Inneren Hernalser Hauptstraße wurde ein starker Schwerpunkt auf Aktivitäten und Veranstaltungen für die Wohnbevölkerung gelegt, die mit dem Begriff „Nachbarschaftsaktivitäten“ deren vernetzenden Charakter gut beschreiben.

In Kooperation mit lokalen Gruppen, Initiativen und BewohnerInnen fanden in den Projektlokalen Veranstaltungen wie z. B. Büchertauschaktion, Kleidertauschbörse, Flohmärkte und Kreativ-Workshops statt. Vielfältige Angebote für die BewohnerInnen sollten die Leute „aus den Häusern holen“ und in „ihrer Straße“ aktivieren, für das Projekt interessieren und die Straße und das Wohnumfeld bewusst machen. Die Raumressourcen der Projektlokale, aber auch z. B. des temporären Gartens „Salon Blümchen“ in der Inneren Hernalser Hauptstraße wurden so als Treffpunkt genutzt und waren offen für die Nutzung z. B. durch Vereine. Auch Aktivitäten der Einkaufsstraßenvereine (z. B. Familienprogramm, Kürbisfest, Lampionumzug ...) oder der Nachbarschaftstag nutzten und bespielten diese Orte.

In der Einschätzung der Projektbeteiligten konnte damit die Bewohnerschaft durchaus erreicht und interessiert werden. Auch hat sich gezeigt, dass auf diesem Weg „über Umwege“ vereinzelt Akteure wie z. B. lokale HauseigentümerInnen kontaktiert und gewonnen werden konnten. Bei den Geschäftsleuten stieß die sehr breit und sehr niederschwellig angelegte Arbeit mit BewohnerInnen eher auf Unverständnis („was hat das mit Geschäftsstraßen zu tun?“) und Kritik.

In der Wallensteinstraße, wo die Arbeit mit Geschäftsleuten und HauseigentümerInnen über weite Zeit nur sehr eingeschränkt möglich war, stellte die Aktivierung der BewohnerInnen einen umso wichtigeren Schwerpunkt im Rahmen der Projektarbeit dar.

Über fachlich inhaltliche Veranstaltungen und Informationsangebote in den Projektlokalen wurde versucht, vor allem UnternehmerInnen und HauseigentümerInnen zu interessieren und zu aktivieren. Vortragsreihen wie die von den Wiener Einkaufsstraßen bzw. in Kooperation mit

„Die meisten Geschäftsleute gehen abends heim, wer nicht da ist, kriegt auch nichts von Veranstaltungen in der Straße mit.“

Zitat ExpertInneninterview

ihnen organisierten ExpertInnengespräche wurden seitens der Wirtschaftskammer stark beworben. Auch der von den Wiener Einkaufsstraßen in allen drei Projektgebieten als Pilotversuch organisierte „Tag der freien Geschäftslokale“ hatte Standorte in den Projektlokalen, wurde wienweit kommuniziert und gut angenommen.

In Führungen und Themenspaziergängen der Gebietsbetreuungen wurden Schwerpunkte auf die Straßen und ihr Umfeld gelegt, um diese so einem interessierten Publikum näher zu bringen. Auch die (von vielen Gebietsbetreuungen gepflegte) Zusammenarbeit mit Universitäten im Zuge von Projekt- und Lehrveranstaltungen wurde z. B. in der Lerchenfelder Straße (Fachdidaktik „Kunst und Öffentlichkeit“) genutzt, um Interesse der Fachöffentlichkeit am Projekt zu erreichen.

Während Vorträge von den jeweiligen Zielgruppen eher weniger gut besucht waren, wurde z. B. der „Tag der freien Geschäftslokale“ mit großem Interesse angenommen.

Events mit zeitgemäßen Diskussionsformaten

Die bewusst niederschwellig angelegten Veranstaltungen laden alle AnrainerInnen zur Teilnahme ein. Diese Aktivitäten machen die Straßen lebendig und führen vor Augen, dass die Belebung einer Straße im öffentlichen Raum, und nicht nur in den Geschäftslokalen stattfindet. Wir empfehlen als Ergänzung zu bestehenden Programmpunkten zeitgemäße Formate (z. B. Varianten von „open space“) öffentlicher Diskussionen, in denen die BürgerInnen ihre Ansichten und Ideen einbringen und intensiv miteinander diskutieren können.

die junges kommunikation/Martin Lengauer und Eva Neumeier

In allen drei Straßen gab es gemeinsam mit Einkaufsstraßenvereinen und -management Aktionen, die Geschäfte der Straße in den Blickpunkt rücken sollten. Diese reichten von einer Vorstellung einzelner Unternehmen („Unternehmen der Lerchenfelder Straße stellen sich vor“) über Ausstellungen der Geschäfte und ihres Warenangebots im Rahmen der Bezirksfestwochen („20er Sackerl“ in der Wallensteinstraße) bis zum groß angelegten Buchprojekt („Aufbruch in die Nähe“, Lerchenfelder Straße), das sehr persönlich die Geschäfte und ihre InhaberInnen vorstellte. Mit saisonalen Schaufensterbeklebungen markanter Blumen und Sterne („Flower Up“, „Schau durch die Blume“, „Von Stern zu Stern“ ...) wurde versucht, sich gemeinsam „als Straße“ nach außen zu präsentieren.

Bei diesen Aktionen haben in der nachträglichen Einschätzung in allen Straßen viele Geschäftsleute mitgemacht, egal ob Mitglied in den Einkaufsstraßenvereinen oder nicht. Vor allem bei den Schaufensterbeklebungaktionen wurde der gemeinsame Auftritt durchwegs positiv aufgenommen und hat Identität, etwas Gemeinsames und (vielleicht auch über die drei Straßen) Verbindendes geschaffen. Darüber hinaus hat sich durch diese Aktionen auch das Erscheinungsbild mancher Schaufenster verbessert. Gerade bei diesen Aktionen wurde auch mit relativ wenig Ressourcen sehr breite Aufmerksamkeit geschaffen.

Wie in vielen Aufwertungsprozessen wurden auch im Projekt *Lebendige Straßen* Kunst- und Kulturveranstaltungen gezielt zur Belebung der Straße eingesetzt und genutzt. Sie sollten Interesse wecken, positives Image schaffen und sowohl lokal als auch stadtweit die Aufmerksamkeit auf vorhandene Qualitäten der Straßen lenken und diese bekannt machen.

Fortsetzung des Projektes in den Social Media

Aktionen wie die Schaufensterbeklebungen vermitteln die Reichweite des Projektes und fördern den Wiedererkennungswert. Dies ließe sich durch eine Ausweitung des Projektes in den Social Media (v. a. Facebook) oder über eine Medienpartnerschaft (z. B. Bezirkszeitung) noch verstärken. Vor allem die interaktive Komponente bekäme noch mehr Gewicht. z. B. Publikumsvoting + Gewinnspiel „Das schönste Blumenfenster“, „Mein Star ist das Schaufenster ...“

die junges kommunikation/Martin Lengauer und Eva Neumeier

Mediale Präsenz von Großevents durch unverwechselbare Beiträge mitnutzen

Dass das Andocken an „Großveranstaltungen“ medial gesehen eine gute Möglichkeit ist, bestätigte auch die Berichterstattung zur Vienna Design Week in Hernals. So werden auch JournalistInnen, die sich sonst nicht mit dem Thema befasst hätten, erreicht. Wichtig ist, dass die Lebendigen Einkaufsstraßen in die jeweilige Großveranstaltung einen möglichst spezifischen und nicht beliebigen Inhalt in den Großevent einbringen. Dann surft man auf der Welle der Aufmerksamkeit weit oben und wird nicht von ihr verschluckt.

die junges kommunikation/Martin Lengauer und Eva Neumeier

Bereits begonnene Veranstaltungsreihen wie z. B. „Kleinkunstessen“ oder der Lerchenfelder Advent wurden verstärkt weitergeführt. Zusätzlich wurden meist in Kooperation mit Einkaufsstraßenverein und -management eigene Veranstaltungen mit Kulturschaffenden und KünstlerInnen möglichst aus dem Straßenumfeld durchgeführt. Dazu gehörten Kunstausstellungen und -installationen (in den Projektlokalen oder temporär genutzten Leerständen), Projekte im Rahmen der Bezirksfestwochen ebenso wie Buchprojekte (z. B. „Seitenweise“ und „Aufbruch in die Nähe“ in der Lerchenfelder Straße) oder Ausstellungen in Schaufenstern der Straße (z. B. ModeSchauen mit Modedesign in Geschäften der Inneren Hernalser Hauptstraße).

Auch Möglichkeiten, Kooperation mit überregionalen, wienweiten (Groß-)Veranstaltungen bzw. Kultureinrichtungen wurden in allen drei Straßen genutzt. Kriminacht 2009 im Projektlokal Wallensteinstraße und Volkino am Wallensteinplatz, Kooperation mit dem Künstlerhaus im temporären „Raum 69“ und adidas Block Party in der Lerchenfelder Straße sowie die Vienna Design Week 2010 in der Inneren Hernalser Hauptstraße als einige Beispiele brachten durch die Medienarbeit der jeweiligen Veranstalter deutlich mehr an Aufmerksamkeit.

Anhand dieser Projekte und solcher wie z. B. „Kleinkunst Essen“ (ein vitales Geschäftslokal der Straße als Veranstaltungsort, einen Abend von einem lokalen Kulturschaffenden/Kreativen bespielt, Essen aus der Gastronomie der Straße) lassen sich aus den Einschätzungen zum Projekt folgende zielführende Handlungsleitlinien für Veranstaltungen festhalten:

- an lokal Vorhandenes anknüpfen (Akteure, Initiativen ...),
- es mit Anderem zusammenzubringen und so etwas Neues, Interessantes schaffen
- Vorhandenes in die Straße holen und sichtbar machen
- gemeinsam auftreten
- Kooperationen suchen und das gemeinsame Potenzial nutzen
- die Straße mit ihren räumlichen Möglichkeiten bespielen
- bei geringen Budgets Synergien nutzen
- Identität und Gemeinsamkeit schaffen

Medien- und Pressearbeit

Zur Ankündigung von Aktionen und Veranstaltungen erfolgte laufend intensive Presse- und Medienarbeit sowohl über lokale als auch regionale Medien (Print und Online). Dabei wurde in den Teams auch auf personelle Ressourcen der Gebietsbetreuungen zurückgegriffen (z. B. Wallensteinstraße) bzw. verstärkte man sich temporär um PR-MitarbeiterInnen (z. B. Lerchenfelder Straße). Sowohl die Kontakte der Gebietsbetreuungen und Bezirke als auch die Kommunikationskanäle der Einkaufsstraßenvereine und der Wiener Einkaufsstraßen wurden in der Pressearbeit genutzt. Um Projektinformationen oder Veranstaltungsankündigungen an die Öffentlichkeit zu bringen, wurden unterstützend auch Druckwerke wie Postkarten, Plakate und Informationsflyer erstellt und in den Projektlokalen bzw. den Geschäften aufgelegt.

Image der Straßen

Medienbeobachtung sorgt für Vergleichbarkeit

Die Lebendigen Straßen haben die bestehenden Pressekontakte gut genutzt und gut bedient, was sich anhand zahlreicher Statements in den Medien belegen lässt. Um die Vergleichbarkeit der Presseberichterstattung zu erhöhen, würden wir dem Projekt eine gemeinsame, professionelle Medienbeobachtung empfehlen. Weiters empfehlen wir, den Social-Media-Einsatz in der PR zu verstärken, also die Kommunikation an klassische Medien durch direkte Kommunikation mit Zielgruppen sowie mit der wachsenden Anzahl an BloggerInnen, deren Hauptthema das Stadtleben in all seinen Facetten ist.

die jung kommunikation/Martin Lengauer und Eva Neumeier

„Das Image der Straße ist schlecht, aber die Qualitäten werden von den BewohnerInnen als gut beschrieben“.

Zitat ExpertInneninterview

Arbeit am Image braucht Kontinuität

Wir tun uns schwer mit der Beurteilung der Aussagen zum Image, was die zeitliche Komponente betrifft. Sind die positiven Statements Einschätzungen des damaligen Geschehens, oder reflektieren sie (auch) die Nachwirkungen bis heute? Faktum ist, dass Imagearbeit nicht mittels eines zeitlich begrenzten Projektes vollbracht werden kann, sondern eine kontinuierliche Aufgabe darstellt. Anders formuliert: Antworten auf die Fragen, wofür eine Lebendige Einkaufsstraße steht, was ihre Besonderheit ist, welche Bilder sie in den Köpfen der Menschen dazu erzeugen kann, müssen kontinuierlich formuliert und in konkreten Handlungen umgesetzt werden. Wenn daraus eine Tradition öffentlicher Ereignisse entsteht (z. B. das jährliche Frühlingsfest mit Open Space in der XY-Straße“) – umso besser.

die jung kommunikation/Martin Lengauer und Eva Neumeier

In allen drei Straßen ging es ganz wesentlich darum, ein positives Stimmungsbild zu schaffen. Vor allem in den beiden ehemals bedeutenderen Geschäftsstraßen Lerchenfelder Straße und Wallensteinstraße galt es der (durch langjährige negative Berichterstattung noch verstärkten) schlechten Stimmung entgegenzuwirken.

Die Einschätzungen zum Einfluss des Projektes auf Veränderungen im Image fielen in den Straßen unterschiedlich aus:

In der Inneren Hernalser Hauptstraße konnte ein leichter positiver Imagewandel festgestellt werden, an dem auch die Lebendigen Straßen Anteil hatten. Hier werden vielleicht auch das vorhandene Potenzial und eine Perspektive für die Aufwertung und Entwicklung des Gürtel-hinterlands vor allem für ein junges urbanes Publikum gesehen.

Die Straße wurde medial erwähnt wie nie zuvor, was auch zu Nachfragen und Interesse anderer (Einkaufs-)Straßen an dem Projekt führte. Mit den Aktivitäten vor Ort und der Präsenz in lokalen Medien konnten vor allem die AnwohnerInnen erreicht werden. Die Kaufleute selbst sahen zu wenig Veränderung, hier müsste vor allem im Straßenraum noch mehr geschehen (z. B. ruhender Verkehr). Die latent Aktiven unter ihnen („wir müssten etwas tun“) konnten aber sehr wohl aktiviert werden und waren z. B. zu Patenschaften für Pflanztröge zu gewinnen.

Das Projekt hat durch Veranstaltungen und Aktionen die Wahrnehmung der Wallensteinstraße lokal, aber auch überregional beeinflusst und das Bewusstsein für die Straße erhöht. Erreicht wurde vor allem eine interessierte BewohnerInnenklientel, die sich über Kultur- und Gemeinwesenarbeit und entsprechende Nachbarschaftsaktivitäten gefreut hat. Die Geschäftsleute konnte man kaum erreichen.

Am schlechten Image der Wallensteinstraße hat sich wenig geändert, ein positiver Imagewandel konnte nicht erreicht werden. Hier wären auch noch stärker sichtbare Veränderungen im Erscheinungsbild der Straße (wie z. B. Bänke, Bäume, ...) notwendig gewesen.

In der Lerchenfelder Straße hat sich das Image in den letzten Jahren deutlich verbessert, die Lebendigen Straßen haben diesen Imagewandel noch positiv verstärken können.

Das Projekt hatte starke Außenwirkung und hat die Lerchenfelder Straße wienweit ins Gespräch gebracht, was z. B. an Anfragen von Interessenten von außerhalb messbar war. Der Bekanntheitsgrad hat sich über Veranstaltungen (z. B. „Night Market“) im Viertel und bis tief ins Hinterland deutlich erhöht, auch wenn man vor allem bei Älteren und Alteingesessenen weniger angekommen ist.

Dominanz der Lokalpolitik in der Berichterstattung

Abgesehen von Veranstaltungskündigungen und -berichten fällt die Dominanz der lokalpolitisch geprägten massenmedialen Spiegelung der Lebendigen Einkaufsstraßen auf. Wenn der Boulevard tagespolitisches Hickhack begierig aufgreift, bleibt der wirtschaftliche und soziale Fokus der Lebendigen Einkaufsstraßen auf der Strecke. Eine gemeinsame, bezirksübergreifende Öffentlichkeitsarbeit mit klaren strategischen Vorgaben, die den Kern des Gesamtprojektes proaktiv und kontinuierlich an Medien und Publikum transportiert, hätte hier möglicherweise Abhilfe schaffen können.

die junges kommunikation/Martin Lengauer und Eva Neumeier

„In den Bezirksmedien gab es negative Berichterstattung, motiviert durch die Opposition. Das war sehr schade, da jeder kleine Fortschritt sofort medial heruntergespielt wurde.“

Zitat ExpertInneninterview

Mediale Wahrnehmung

Zusammengefasst fiel in der nachträglichen Einschätzung der Projektbeteiligten die Wahrnehmung des Projektes Lebendige Straßen durch die Medien anfangs stadtweit, positiv und stärker, später eher lokal und abflachend aus.

In vorsichtig positiver medialer Darstellung zu Projektbeginn wurden Themen wie z. B. der Leerstand in den Straßen stärker thematisiert. Waren die Straßen zum Teil durch jahrelange schlechte Presse mit negativer Außen- und Innenwirkung konfrontiert, wurde jetzt durchaus positiv berichtet.

Ausnahme war die Innere Hernalser Hauptstraße, die vor allem zu Beginn mit politisch motivierter negativer Presse in den Bezirkszeitungen zu kämpfen hatte. Negative Berichterstattung und die mediale Austragung politischer Unstimmigkeiten blieben aber generell auf Bezirksmedien beschränkt.

In stadtweiten Medien wurde differenzierter und eher positiv über die Lebendigen Straßen berichtet, und auch die mediale Darstellung der Aktivitäten und Veranstaltungen war durchwegs positiv.

Im Laufe des Projektes wurde das Interesse lokaler Medien stärker, und es wurde von diesen auch ohne Aussendungen berichtet. Gegen Ende der Laufzeit wurden Erfolge dargestellt und auch die Frage nach der Zukunft/Fortsetzung aufgeworfen.

Rückblickend hätte man einigen Einschätzungen nach vielleicht mit stärkerer gemeinsamer Öffentlichkeitsarbeit noch mehr an öffentlicher Wahrnehmung erreichen und dadurch jede Straße mehr Aufmerksamkeit bekommen können.

In einigen Aussagen wurde zu wenig an kritischer inhaltlicher Berichterstattung zum Thema bzw. Gesamtprojekt *Lebendige Straßen* bedauert und damit verbunden die Frage gestellt, wie und durch wen hier größeres Interesse der regionalen Medien als Auftraggeber mit entsprechender Öffentlichkeitsarbeit geweckt werden hätte können.

Eine kurze Medienresonanzanalyse und Auswertung der gesammelten Presseartikel der jeweiligen Projektteams durch die junges kommunikation¹ bestätigt diese Einschätzungen im Wesentlichen:

Von den insgesamt 246 vorliegenden Artikeln sind 213 davon redaktionell, d.h. nicht als Werbung oder Schaltung politischer Parteien gekennzeichnet. Die Berichterstattung ist stark lokal geprägt, mehr als die Hälfte der erschienenen Artikel entfällt auf Bezirksmedien. Die meisten Artikel (92) sind in der Bezirkszeitung erschienen, gefolgt vom Bezirksblatt (34). In Bezug auf regionale Medien steht die Kronenzeitung mit 23 Artikeln an erster Stelle. 117 redaktionelle Artikel behandeln konkrete Einzelveranstaltung im Rahmen des jeweiligen Projektes. 15 Artikel behandeln das gesamte Projekt *Lebendige Straßen*, 58 setzen den Fokus auf eine der drei Straßen. 40 Artikel weisen politische Aspekte auf, lassen Politiker zu Wort kommen oder stellen die politischen Absichten und Akteure hinter dem Projekt dar.

¹ siehe Anhang Seite 78/79

Breite Publizität durch herausragende Ereignisse

Das Projekt *Lebendige Straßen* besteht aus zahlreichen kleinen Aktivitäten, die im Einzelnen nur einen geringen Nachrichtenwert aufweisen. Über Veranstaltungshinweise bzw. Berichte in Lokalmedien hinaus fanden sie kaum medialen Niederschlag. Sofern die Zielgruppen der einzelnen Aktivitäten „im Grätzel“ sind, ist das auch okay. Strebt man allerdings eine breitere Publizität an, müssen die Ereignisse diesem Ziel entsprechen, d. h. ungewöhnlich, neu, provokant, attraktiv etc. sein. Beispiel: der temporäre Design-Heurige in der Hernals.

die junges kommunikation/Martin Lengauer und Eva Neumeier

Die Berichterstattung über die Wallensteinstraße ist durchwegs positiv, es werden vor allem einzelne Aktivitäten im Rahmen des Projektes behandelt (von 100 redaktionellen Artikeln rund zwei Drittel zu konkreten Aktivitäten und Veranstaltungen). Die Berichterstattung ist dementsprechend wenig politisch geprägt, es gibt auch keine „politischen Kommentare/Kolumnen“ wie bei den beiden anderen Straßen. Auffällig ist, dass die Kronenzeitung verhältnismäßig häufig berichtet hat. Erst gegen Ende des Projektzeitraums hin wird die Berichterstattung in Bezirkszeitung und Bezirksblatt etwas kritischer und „politischer“.

In der Lerchenfelder Straße fällt die Berichterstattung etwas politisch geprägter aus, es wird weniger zu Veranstaltungen und mehr über die „Lebendige Lerchenfelder Straße“ berichtet. Jeder vierte Artikel befasst sich mit politischen Aspekten. In 30 Prozent der Artikel wird über einzelne Veranstaltungen und Aktivitäten berichtet, fast die Hälfte der vorliegenden Artikel (45 Prozent) befasst sich u. a. auch mit dem Projekt an sich. Die Lerchenfelder Straße wird häufiger als die Straße genannt, die als erste positive Zwischenbilanz ziehen kann, das Resümee zum Projekt ist in den Medien eher positiv.

In den Presseartikeln über die Innere Hernalser Hauptstraße fällt die starke politische Thematik auf. Insgesamt 11 Kommentare/Kolumnen wurden hier von den Akteuren der einzelnen Parteien (ÖVP, SPÖ, Grüne) in den Bezirksmedien zum Thema positioniert. („ÖVP informiert“, „Die Grüne Alternative in Hernals informiert“, „Offizielles von BV“). Politische Diskussionen der Bezirksvorsteher und Parteien werden in der Bezirkszeitung und Eigenmedien ausgetragen, Kronenzeitung und Heute berichten über den generellen „Polit-Hickhack“ um das Projekt. Während bei den beiden anderen Straßen nur ein Bericht der Tageszeitung Heute vorliegt, sind es für Hernals fünf Artikel, drei über das Projekt Lebendige Innere Hernalser Hauptstraße. Besonders negativ über die Situation in der Inneren Hernalser Hauptstraße schreibt die Tageszeitung Österreich in drei Artikeln. In 38 Prozent der Artikel werden einzelne Aktivitäten und Veranstaltungen thematisiert, es gibt einige neutrale bis positive (Die Presse/Kreativ) Berichte zu den Aktivitäten im Rahmen der Vienna Design Week.

Eine genaue Analyse der Resonanz auf Presseaussendungen ist aufgrund der nicht vollständig vorliegenden Presseaussendungen nicht möglich. Die vorliegenden Presseaussendungen zu Wallensteinstraße und Innerer Hernalser Hauptstraße haben aber jeweils ca. 1–3 Artikel „generiert“.

Erkenntnisse und Schlussfolgerungen

- Wichtigste Form der Öffentlichkeitsarbeit waren Veranstaltungen und die Bespielung der Straßen, wobei deren Besonderheit, Unverwechselbarkeit und Relevanz das entgegengebrachte Interesse ganz wesentlich beeinflusste.
- Erst über sehr breit angelegte Angebote und Aktivitäten findet man Zugang zu den BewohnerInnen, dann ist es auch möglich, Inhalte zu transportieren.
- Fachlich inhaltliche Informationsangebote stoßen auf relativ wenig Interesse bei UnternehmerInnen und HauseigentümerInnen.
- Eine alle Lebendigen Einkaufsstraßen übergreifenden Corporate Identity mit einem guten Projektlogo war wichtig für einen guten Außenauftritt.
- In stadtweiten Medien wird differenzierter und sachlicher berichtet, negative Berichterstattung und die mediale Austragung politischer Unstimmigkeiten beschränkt sich auf Bezirksmedien.
- Der Bekanntheitsgrad der Straßen hat sich infolge der (Öffentlichkeits-)Arbeit stadtweit zum Teil deutlich erhöht.
- Die Arbeit der Lebendigen Straßen hat das Stimmungsbild in den Straßen positiv beeinflusst.



Fokus Vernetzung und Kooperation

Projektansätze und Zielsetzungen

Vernetzung und Aktivierung

Kooperation mit Geschäftsleuten und
Wiener Einkaufsstraßen

Erkenntnisse und Schlussfolgerungen

Projektansätze und Zielsetzungen

In der Projektkonzeption wurden als relevante Ziele definiert:

- „verstärkte Einbindung der Hauseigentümer und Unternehmer in Entwicklungs-, Entscheidungs- und Umsetzungsprozesse auf ihre Umsetzbarkeit geprüft“¹
- „Methoden der (...) Aktivierung und Partizipation“²
- „auf bestehende Initiativen und Strukturen aufgebaut“²
- „Aufbau und die Institutionalisierung eines nachhaltigen Netzwerkes“²
- „Entwicklung eines umfassenden Gebietsmanagements“²
- „Projekte werden im Zuge der Umsetzung in die Hände der Akteure vor Ort gelegt, die ProjektbetreiberInnen wechseln in die Rolle der BegleiterInnen, die den AkteurInnen helfend zur Seite stehen“²
- „Bedeutung der Kooperation mit der Wirtschaft vor Ort und der Wirtschaftskammer“¹

Das Projekt wollte unterschiedliche lokale private und öffentliche AkteurInnen und EntscheidungsträgerInnen zur Zusammenarbeit am Aufwertungsprozess gewinnen. Durch entsprechende Vernetzung und Einbindung des Projektes in vorhandene Strukturen sollte eine Bündelung verschiedenster Einzelaktivitäten erreicht werden.

- Welche organisatorischen Strukturen braucht es, damit die unterschiedlichen handelnden Personen und Organisationen bestmöglich zusammenarbeiten können?
- Gelingt es durch entsprechende Vernetzung bei den verschiedenen lokalen AkteurInnen, Bewusstsein gemeinsamen Handelns zu schaffen?
- Konnten im Zuge des Projektes nachhaltig wirksame Strukturen für eine Fortsetzung begonnener Aufwertungsprozesse geschaffen werden?

Vernetzung und Aktivierung

Die Lebendigen Straßen sind als zusätzlicher Akteur mit einer umfassenden, breit gefächerten Erneuerungsaufgabe im Sinne eines Quartiersmanagements in die Straße gekommen. Zwar waren sie über die Gebietsbetreuungstätigkeit bereits in den Projektgebieten tätig, haben aber durch das Projekt einen stärker auf die Straße und das Thema Geschäftsstraße und Erdgeschoßzone fokussierten Aufgabenbereich sowie eine neue Rolle übernommen.

In Hinblick auf das Ziel, nachhaltige Vernetzungsstrukturen aufzubauen, haben sie eine Vielzahl an lokalen Akteuren vorgefunden.

In erster Linie sind es einzelne Akteure ohne institutionellen oder organisatorischem Hintergrund, privat agierend oder wirtschaftend, wie z. B. Geschäftsleute, Unternehmen, HauseigentümerInnen/-verwaltungen, Kunst- und Kulturschaffende, BewohnerInnen und hier Arbeitende.

Über entsprechende offene und „niederschwellige“ Vernetzungsangebote sowie Öffentlichkeitsveranstaltungen und Aktivitäten wurde versucht, diese zu aktivieren und für Zusammenarbeit zu gewinnen. Zum anderen sind es Zusammenschlüsse von Akteuren aufgrund

¹ Gerhard Berger, AV Steuerungsgruppe 19.9.2007

² Gerhard Berger, Konzept 8.5.2007

„ins Gebiet hineinzugehen und zu sehen, welche Partner dort vorgefunden werden“

„das Kontaktieren und Anknüpfen an möglichst alle relevanten lokalen Player“

„die Vernetzung mit Bevölkerung, Unternehmen, Institutionen, Gebietsbetreuung“

„auf persönlicher Ebene in Netzwerke investieren“

„Schnittstelle zwischen allen Beteiligten sein und eine Struktur zur Organisation und Umsetzen von Aktivitäten bieten“

„mit Energie und Personaleinsatz in vorhandenen Strukturen etwas bewegen“

„Synergien und vorhandene Kräfte nutzen und mobilisieren“

„in Kooperation mit den Wiener Einkaufsstraßen die Geschäftsstraßen aufwertung unterstützen“

„breit gestreut auf Basis von Kooperationen nachhaltig arbeiten“

Zitate ExpertInneninterview

gemeinsamer Interessenlagen sowie Organisationen mit lokalem Bezug zur Straße und ihrer Umgebung.

An erster Stelle stehen hier die Einkaufsstraßenvereine als Interessengemeinschaften der Geschäftsleute und Unternehmen der Straße sowie das Wiener Einkaufsstraßen-Management mit seinen Serviceangeboten.

Aber auch nicht-kommerzielle Institutionen z. B. aus der Gemeinwesenarbeit mit zum Teil eigenen Vernetzungsstrukturen (z. B. Nachbarschaftszentrum Hernals des Wiener Hilfswerks) oder Kulturvereine und -initiativen sind in den Projektgebieten tätig.

Soweit nicht ohnehin schon vorhanden, wurde der Kontakt zu diesen gesucht und sie zur Kooperation eingeladen.

Aus der Fülle an Tätigkeiten der Projektteams in den drei Straßen sind als verfolgte grundlegende Ansätze und Methoden herauslesbar:

- Gespräche suchen, Akteure zusammenbringen;
- sich als Kommunikationsknoten anbieten und etablieren;
- neue Kommunikationswege eröffnen bzw. vorhandene verstärken;
- Ideen und Vorschläge aufnehmen, transportieren und weiterentwickeln;
- Kooperationen suchen und vermitteln;
- Aktivitäten, Veranstaltungen und Projekte in Kooperationen realisieren.

Dazu wurden in allen drei Straßen entsprechende Vernetzungsangebote gesetzt. Diese waren in der Regel offen für alle Interessierten und ermöglichten Kontakte zu und zwischen Geschäftsleuten, BewohnerInnen, Institutionen, Einkaufsstraßenverein usw.

Regelmäßige Arbeitsgruppen (z. B. Wallensteinstraße), Jour fixes oder das Ideenfrühstück in der Inneren Hernalser Hauptstraße fanden meist in den als offene Kommunikationsräume konzipierten Projektlokalen statt.

Sie dienten der Aktivierung der BewohnerInnen, um deren Interesse an den Straßen als ihre Wohnumgebung zu wecken. In ihrer Rolle als KundInnen sollten die Qualitäten der Straße bewusst gemacht und diese diskutiert werden bzw. Anregungen und Ideen aufgegriffen werden.

Man wollte Kunst- und Kulturschaffende sowie Initiativen aus der Nachbarschaft erreichen und aktivieren, mit anderen Akteuren vernetzen und ihnen z. B. im Projektlokal oder temporär bespielbaren Räumen eine Plattform für ihr Schaffen anbieten.

Durch die Einbindung ansässiger Institutionen wurden andere, nicht-kommerzielle Interessenlagen mit sozialem bzw. Gemeinwesenarbeits-Hintergrund eingebracht und in der Straße sichtbar gemacht.

Über eigene Angebote an HauseigentümerInnen und -verwaltungen wie z. B. Stammtisch mit Vorträgen zu Sanierungsthemen u. Ä. sowie direkte Kontakte über Aktionen und Veranstaltungen versuchte man Kontakte aufzubauen, um sie für Zusammenarbeit an Verbesserungen für die Straßen zu gewinnen. Am ehesten war man bei privaten EigentümerInnen mit direktem Bezug zur Straße (Wohnen im Haus) erfolgreich (siehe Fokus Immobilienwirtschaft).

„Die persönliche Ansprache war wichtig, um auch die Skeptischen ins Projekt zu holen.“

Zitate ExpertInneninterview

Von den Projektbeteiligten wurde die Qualität direkter und persönlicher Kontakte als ganz wesentlich für die Vernetzung und Zusammenarbeit angesehen.

Viele bilaterale Gespräche haben zwar den Vorteil, dass Leute motivierbar sind und gute Allianzen bilden. Wenn aber das Projekt zu Ende ist, gibt es kein Netzwerk, das bleibt, wenn dieser Knotenpunkt wegfällt, und somit auch wenig Nachhaltigkeit.

In der Kommunikation mit den Akteuren in den Straßen war Offenheit und Interesse von zentraler Bedeutung.

Angemerkt wurde, dass Kommunikation nicht immer nur eine Bringschuld ist, folglich hat „niemand gefehlt, wer wollte, war da“.

Vor allem für und im Zuge von Aktivitäten und Veranstaltungen waren kurze, informelle Wege zwischen den KooperationspartnerInnen und zu beteiligten Stellen (z. B. zu Magistratsabteilungen) von großer Bedeutung.

Festgestellt wurde auch, dass an „hier Arbeitende“ als Zielgruppe nie gedacht wurde, obwohl diese eine durchaus relevante Gruppe von Akteuren in den Straßen sind.

In der unteren Inneren Hernalser Hauptstraße besteht mit etlichen Praxisgemeinschaften und Gesundheitszentren ein sehr dominanter Cluster an Institutionen des Sozial- und Gesundheitsbereichs. Diese wären gute Multiplikatoren gewesen, ihre Aktivierung ist sich zeitlich nicht mehr ausgegangen.

Ein Großteil der Kommunikation der Teams Lebendige Straßen erfolgte über direkte Kommunikation mit Einzelpersonen und war stark abhängig von den Personen und ihrer Kommunikations- und Kontaktfähigkeit. Die persönliche Ebene war hier sehr wichtig.

Für die Dauer des Projektes wurde damit ein lokaler Vernetzungsknoten „für die Straße“ und für sämtliche Akteure geschaffen, getragen in erster Linie durch die personellen Ressourcen der handelnden Personen. Mit Ende des Projektes sind diese Ressourcen weggefallen und konnten in der Form nicht von anderen Akteuren und deren Ressourcen übernommen werden, der Vernetzungsknoten fehlt.

Für die angestrebte Nachhaltigkeit der gesetzten Aktivitäten bedurfte es also genau dieser neu geschaffenen Struktur zur Sicherung und Kontinuität aufgebauter Beziehungen. Zwar verblieben nach Wegfall zwar Kontakte zwischen einzelnen Akteuren, der Umstand, dass „ohnehin noch alle Akteure vor Ort sind“, bewirkt aber noch keine Vernetzung.

Das Beispiel der Lebendigen Lerchenfelder Straße (die, von den Bezirken finanziert, in reduziertem Umfang noch weiterläuft) zeigt, dass die im Projekt aufgebaute Vernetzungsarbeit aufrechterhalten werden kann.

Kooperation mit Geschäftsleuten und Wiener Einkaufsstraßen

„Das Team Lebendige Straßen hat mit dem Einkaufsstraßenverein sehr gut arbeiten können, sie waren gut im Vernetzen mit den einzelnen Kaufleuten und so etwas wie ein zentraler ‚Info-Hub‘.“

Zitate ExpertInneninterview

In allen drei Straßen sind lokale Einkaufsstraßenvereine (IG Lerchenfelder Straße, Verein der Kaufleute vom Hernalser Spitz, Club Brigittenauer Kaufleute) als Zusammenschluss ansässiger Geschäftsleute und Unternehmen im Rahmen der Wiener Einkaufsstraßen tätig, die durch gemeinsame Aktivitäten und Akzente an der Attraktivierung und Belebung der Geschäftsstraßen arbeiten. Damit sind sie zentrale Akteure in den Straßen und waren folglich wichtige Kooperationspartner im Projekt Lebendige Straßen.

In der Zusammenarbeit mit den Einkaufsstraßenvereinen einerseits bei Aktivitäten und Veranstaltungen sowie andererseits bei deren Bemühungen um Verbesserungen für/in den Straßen ging es um die Unterstützung und Ergänzung der Arbeit der Vereine und darum, Synergien aus Kooperationen zu nutzen.

Eine wichtige Rolle spielten als Hauptansprechpersonen die Obleute der Vereine, zu denen Kontakte aufgebaut und (in unterschiedlicher Intensität) regelmäßiger Austausch gepflegt wurde. Die Projektteams Lebendige Straßen nahmen zum Teil auch an Sitzungen der Vereine teil bzw. fanden diese teils in den Projektlökalen statt.

Unterstützt werden die Vereine durch das Einkaufsstraßen-Management der Wiener Einkaufsstraßen, das in seiner Funktion als Dachmarke den Unternehmen unterstützend in den Bereichen Vermarktung sowie unterstützende Services (Servicecenter Geschäftslokale, Pool Kooperationsbörse, Nachfolgebörse ...) zur Seite steht. Von daher war schon in der Projektkonzeption die Kooperation der Lebendigen Straßen mit den Wiener Einkaufsstraßen klares Ziel, dem die Verankerung der Wiener Einkaufsstraßen in den Abstimmungs- und Steuerungsgruppen folgte.

In den Straßen sind die Wiener Einkaufsstraßen über EinkaufsstraßenmanagerInnen präsent, die Geschäftsstraßenvereine in ihren Aktivitäten unterstützen und somit direkte AnsprechpartnerInnen für die *Lebendige Straßen*-Teams waren. Während in der Inneren Hernalser Hauptstraße und der Wallensteinstraße ManagerInnen der Wiener Einkaufsstraßen diese als eine von jeweils mehreren Straßen (zentral) betreuen, ist in der Lerchenfelder Straße ein (freiberuflicher) Straßenmanager ausschließlich für diese tätig und arbeitete ins Projektteam Lebendige Straßen integriert vor Ort im Projektlökal.

Hinsichtlich spezieller Themen wie Leerstandsmanagement oder Geschäftsansiedlung wurde mit den Serviceeinrichtungen der WKW zusammengearbeitet (z. B. „Tag der freien Lokale“ mit dem Servicecenter Geschäftslokale, Sprechstunde der Ansiedlungsmanagerin für die drei Projektstraßen z. B. im Treffpunkt Lerchenfeld ...).

Da allgemein nur ein Teil der Unternehmen der Straßen in den Einkaufsstraßenvereinen vertreten sind, wurde auch der Kontakt und die Vernetzung mit den übrigen Geschäftsleuten und UnternehmerInnen gesucht.

Mit bereits angesprochenen offenen Vernetzungstreffen (wie z. B. Arbeitsgruppen, Ideenfrühstück ...) wurden Gelegenheiten für Austausch und Kommunikation geschaffen, die allen Geschäftsleuten

„Es gab eher zu wenig Informationsaustausch zwischen den Lebendigen Straßen und den Straßenmanagern.“

Zitate ExpertInneninterview

und UnternehmerInnen offen standen. Informationsangebote und Vorträge in den Projektlökalen, auch in Kooperation mit den Wiener Einkaufsstraßen (z. B. ExpertInnengespräche), sollten das Interesse der UnternehmerInnen wecken und Kontaktmöglichkeiten eröffnen.

Über regelmäßige Anwesenheit der Projektteams in den Projektlökalen war man lokal präsent für interessierte UnternehmerInnen. Dabei gab es (konzeptiv bedingte) Unterschiede hinsichtlich der Bürozeiten oder z. B. der Anwesenheit des Straßenmanagers.

In der Einschätzung aller Projektbeteiligten herrschte Einigkeit über die Bedeutung der engen Zusammenarbeit der Lebendigen Straßen mit den Einkaufsstraßenvereinen und den UnternehmerInnen. Diese hat sich in den drei Bezirken aufgrund teilweise sehr unterschiedlicher Voraussetzungen auch sehr unterschiedlich gestaltet:

Durch die besondere Konstellation mit dem (freiberuflichen) Geschäftsstraßenmanager im Projektteam und vor Ort im Projektlökal gestaltete sich der Kontakt zum Einkaufsstraßenverein und den Geschäftsleuten in der Lerchenfelder Straße am einfachsten, direkt und sehr gut. Dieses Modell verlief auch in der Kommunikation und Zusammenarbeit am unkompliziertesten und konfliktfreiesten. Bereits zu Projektbeginn waren die notwendigen Kontakte zwischen Verein, Manager und Gebietsbetreuung schon vorhanden und eingespielt und eine gute persönliche Zusammenarbeit gegeben.

Auch in der Inneren Hernalser Hauptstraße wurde die Zusammenarbeit des Lebendige Straßen-Teams mit dem Verein als sehr gut angesehen, was vielleicht auch durch den netzwerkbildenden Ansatz der (eher untypisch aus der Gemeinwesenarbeit und nicht der Wirtschaft kommenden) Obfrau noch begünstigt wurde. Die direkte und persönliche Kommunikation zu den einzelnen Kaufleuten und UnternehmerInnen wurde als wichtig eingeschätzt und hat auch im Zusammenspiel mit dem Einkaufsstraßenmanager gut funktioniert.

Die Zusammenarbeit von Lebendigen Straßen und Einkaufsstraßenverein bzw. den Geschäftsleuten in der Wallensteinstraße gestaltete sich als schwierig. Direkter Kontakt mit dem Verein und den Geschäftsleuten war lange Zeit nicht möglich, die Kommunikation hatte über die Einkaufsstraßenmanagerin zu laufen (siehe unten). An UnternehmerInnen gerichtete Aktivitäten mussten daher erst auf Umwegen über die Steuerungsgruppe abgeklärt werden. Erst nach einem Wechsel des Straßenmanagers im dritten Projektjahr war wieder bessere Zusammenarbeit und eine diesbezügliche Schwerpunktsetzung in der Projektarbeit möglich.

Von fast allen Projektbeteiligten wurden Unklarheiten in der Regelung der Kommunikation zwischen Lebendigen Straßen und den Geschäftsleuten angesprochen. Aus Sicht der Wiener Einkaufsstraßen war vereinbart, dass diese über die jeweiligen StraßenmanagerInnen erfolgen sollte. Seitens der Projektteams (aber auch einiger StraßenmanagerInnen und Obleute) wurden aber direkte Kontakte mit den Geschäftsleuten als wesentlich und am zielführendsten im Sinne von Vernetzung gesehen und folglich (mit Ausnahme der Wallensteinstraße) auch wahrgenommen. Dies führte zu Unstimmigkeiten im Projekt.

Elf Erfolgskriterien für das Organisieren von Kooperationen aus Grossmann et al., 2007

1. Die Kooperation als eigenständiges System organisieren
2. Die Leistungen und die Leistungsfähigkeit der Kooperationspartner in den Fokus rücken
3. Die Personen und ihre Beziehungen berücksichtigen
4. Den Business Case erarbeiten
5. Ein kooperatives Steuerungssystem einrichten
6. Die Kooperation managen – den „Server im Netz“ betreiben
7. Die internen Voraussetzungen für Kooperation schaffen
8. Übergreifende Teamarbeit betreiben
9. Die unterschiedliche Logik von Kooperation und Politik berücksichtigen
10. Vertrauen als Basis von Kooperation
11. Beratung zielgerichtet nutzen

Nimmt man diese elf Erfolgskriterien her und legt sie über das Projekt *Lebendige Straßen*, kann Folgendes festgestellt werden:

1. Die Kooperation als eigenständiges System organisieren

Unterschiedliche Akteure wie Politik, Planung, Interessenvertretungen, Unternehmungen und BewohnerInnen kooperieren nicht von alleine. Spannt man sie aus inhaltlich gut nachvollziehbaren Gründen in einem Projekt zusammen, bilden sie ein eigenes soziales System, das Ziele, Spielregeln und Strukturen braucht. Die strukturbildenden Prozesse sind auf Gleichrangigkeit aufgebaut und gleichzeitig bestehen aber mitgebrachte Hierarchien. Mit diesem Paradoxon ist umzugehen. Es scheint so, als würde auf diese speziellen Beziehungs- und Steuerungslogiken nicht ausreichend Rücksicht genommen.

2. Die Leistungen und die Leistungsfähigkeit der Kooperationspartner in den Fokus rücken

Aus den Einschätzungen der ExpertInnen-Interviews taucht immer wieder die Vermutung auf, dass es nicht genau geklärte Abgrenzungen zum „klassischen“ Einkaufsstraßenmanagement der Wirtschaftskammer gegeben hat und hier Probleme aufgetreten sind, die durch klare Schnittstellendefinition hätten unterbunden werden können.

3. Die Personen und ihre Beziehungen berücksichtigen

Vermischungen unterschiedlicher Funktionen gibt es immer wieder, diese sind legitim, können aber zu Unklarheit und Missverständnissen führen. Eine klarere Rollendefinition und Transparenz der Rahmenbedingungen ist zielführend.

4. Den Business Case erarbeiten

Dieser Punkt wurde in mehreren vorangehenden Workshops und Besprechungen gut erarbeitet, allerdings fällt

auf, dass beim Lesen der Internetseiten, der Broschüren und der Aussagen der Teilnehmenden sehr differente Zieldefinitionen gebraucht werden. Hier wäre möglicherweise eine eindeutige und sehr klare Zieldefinition hilfreich gewesen.

5. Ein kooperatives Steuerungssystem einrichten

Die Zusammenarbeit zwischen den Teilprojekten der 3 Einkaufsstraßen hat relativ gut funktioniert, hätte jedoch durchaus noch stärker instrumentalisiert werden können, um den Effekt des gegenseitigen Lernens noch zu erhöhen. Innerhalb der Teilprojekte sieht man, dass die Steuerung dort am besten funktioniert hat, wo es eine Personalunion oder sehr intensive Kooperation zwischen Einkaufsstraßenmanager und Gebietsmanagement gab, weil es notwendig erscheint, dass die Informationen gebündelt und koordiniert zusammenlaufen und sozusagen „alle an einem Strang ziehen“, um die dispersen Abläufe zu kanalisieren.

6. Die Kooperation managen – den „Server im Netz“ betreiben

Da Netzwerkprojekte wie die Lebendigen Einkaufsstraßen wesentlich fragiler sind als einzelne Organisationen, haben sie einen besonderen Bedarf an Management. Abstimmung ist erschwert, weil Verantwortlichkeiten oft in unterschiedlichen Gremien bzw. kooperierenden Organisationen verteilt sind. Kontinuität ist schwierig, weil unterschiedliche Rollen nur zeitlich befristet sind oder wechseln. VerantwortungsträgerInnen sind manchmal nur ehrenamtlich, unterschiedlich finanziell ausgestattet und haben sehr unterschiedliche Zeitbudgets und Vorkenntnisse. Aus all den Gründen braucht es ein professionelles Management der Kooperation/des Netzwerks, quasi einen Knoten in der Mitte, bei dem alle Informationen zusammenlaufen und Entscheidungen koordiniert werden. Die operativen RollenträgerInnen wiederum brauchen einen klaren Auftrag, entsprechenden Freiraum und ausreichend Akzeptanz.

7. Die internen Voraussetzungen für Kooperation schaffen

Wenn sehr unterschiedliche Organisationen, wie in diesem Projekt, an Kooperationen beteiligt sind, entstehen naturgemäß auch Konkurrenzsituationen und -ängste. Mit diesen ist zu arbeiten, und das erfordert bei allen Beteiligten Strategiefähigkeit, um die Spannung zwischen den Zielen der eigenen Organisation sowie denen des gemeinsamen Projektes, die erfahrungsgemäß nicht immer übereinstimmen können, auszubalancieren. Hängt dies nur am Engagement von Einzelpersonen und ist in der Herkunftsorganisation nicht durch klare Regeln abgesichert, wird es auf Dauer schwierig (siehe z. B. Einkaufsstraßenmanager). Dazu muss auch eine gewisse

Irritierbarkeit der Organisationen sowie enorm viel Vertrauen aufgebaut werden.

8. Übergreifende Teamarbeit betreiben

Besonders für lose gekoppelte Systeme gilt Teamarbeit laut Weick als das Bindemittel. Denn nur in der Teamarbeit kann der gemeinsame größere Sinn hinter dem Projekt erlebt und in Bezug zu den eigenen Agenden gesetzt werden. Es wäre zu überprüfen, ob noch mehr Schritte in Teamarbeit erfolgen hätten können und welche Aktionen besonders erfolgreich waren. Aus der Außensicht scheinen jene Aktionen wirksam gewesen zu sein, wo in übergreifender Teamarbeit gearbeitet wurde.

9. Die unterschiedliche Logik von Kooperation und Politik berücksichtigen

Wenn EntscheidungsträgerInnen der öffentlichen Verwaltung auf Kooperation und Vernetzung setzen, droht oft eine unterschätzte Rollenveränderung laut Grossmann et al. Obwohl sie häufig als Auftraggeber und/oder Finanziers fungieren, sind sie nicht mehr außerhalb des Netzwerks, sondern entwickeln sich mit, sowie auch ihr Bedarf an Interventionen. Das erfordert ein verändertes Rollenmanagement und höchst anspruchsvolle Kommunikationsarbeit, da sie sowohl die Rollen des Finanziers, Auftraggebers, Mitwirkenden sowie Partners übernehmen und Entscheidungen sowohl im Sinne einer nachhaltigen Partnerschaft als auch aus der Legitimation der Verwaltung heraus treffen müssen. Innerhalb der Verwaltungen gibt es dafür nicht immer die entsprechende Unterstützung oder sogar politisch motivierte Einflussnahme. Für das Projekt „Lebendige Einkaufsstraßen“ wäre ein klares politisches „Backing“, das Handlungsspielräume für einen definierten (durchaus längeren) Zeitraum eröffnet, wahrscheinlich von Nutzen gewesen.

10. Vertrauen als Basis von Kooperation

Kooperation – verstanden als Verzicht auf Interessendurchsetzung in Erwartung eines Nutzens in der Zukunft – kann nur funktionieren, wenn darauf vertraut werden kann, dass auch der/die PartnerInnen auf diese Interessendurchsetzung verzichten und in das gemeinsame Projekt investieren. Vertrauen aktualisiert sich im Spannungsfeld von Erwartungen und Handlungen, oder wie Luhmann es ausdrückt: „Das Risikopotenzial von Vertrauen liegt darin, Zukunft zu vergegenwärtigen und nicht etwa, künftige Gegenwarten zu verwirklichen.“

11. Beratung zielgerichtet nutzen

Kooperationsprojekte können aufgrund ihrer komplexen Struktur immer wieder auch von Organisationsentwicklungsberatung profitieren, v. a. in der Konstituierungsphase sowie bei Teamentwicklungsschritten und in der Prozessbegleitung.

Das Angebot offener Vernetzungstreffen und Arbeitsgruppen wurde eher wenig genutzt, neben Zeitgründen spielten hier vielleicht auch zuwenig sichtbare Ergebnisse eine Rolle. Als ein besser angenommenes Format hat sich das (aus einer aufgegriffenen Idee der Kaufleute entwickelte) Ideen-Frühstück in der Inneren Hernalser Hauptstraße entwickelt, das diesen in zeitlicher Hinsicht (8–10 Uhr früh) mehr entgegenkam.

Wesentlich für das Gelingen lokaler Kooperation und Zusammenarbeit war das Zusammenspiel von Lebendigen Straßen, Einkaufsstraßenvereinen bzw. deren Obleuten, sowie den StraßenmanagerInnen der Wiener Einkaufsstraßen.

Das hat in der Lerchenfelder Straße am besten funktioniert, wo man als Kooperation von Lebendige Straßen und Einkaufsstraßenverein gemeinsam im Projektlokal „Treffpunkt Lerchenfeld“ aufgetreten ist. Dieses Modell wurde fast durchwegs als Sonderfall, aber auch als bestes Beispiel erwähnt. Wo das nicht gelungen ist wie z. B. in der Wallensteinstraße, ist die Zusammenarbeit für alle Seiten unbefriedigend ausgefallen.

Die Einschätzungen zur Zusammenarbeit legen die Vermutung nahe, dass einiges an „Spielregeln“ der Zusammenarbeit auf der Ebene der Steuerungsgruppen entweder offen geblieben oder nicht auf die lokale Ebene heruntergebrochen worden ist und folglich Raum für Unklarheiten, Missverständnisse und Spannungen geboten hat. Offensichtlich ist es nicht ausreichend gelungen, das Gesamtziel klar zu vermitteln und die Rolle der einzelnen Institutionen und Partner (nicht nur auf den oberen Steuerungsebenen, sondern auch bei den Akteuren der operativen Ebene) klarzulegen.

Erkenntnisse und Schlussfolgerungen

— In Hinblick auf die Zusammenarbeit zwischen sehr vielfältigen Institutionen und Akteuren wären zu Projektbeginn vielleicht Arbeitsrunden, Workshops o. Ä. hilfreich gewesen, in denen die „Spielregeln“ der Zusammenarbeit auf Ebene der lokal handelnden/ausführenden Personen festgelegt worden wären.

— Die für die Definition von notwendigen Schnittstellen und zur Vermeidung unproduktiver Konkurrenz wichtigen Fragen „Wie arbeiten wir?“, „Warum machen wir das?“, „Wer tut was?“, „Was passiert, wenn wer nicht/anders tut?“ und „Wer hat wie viel Autonomie?“ blieben offensichtlich in der operativen Arbeit teilweise offen bzw. wurden erst z. B. beim Auftreten von Problemen über die Ebene der Steuerungsgruppen im Anlassfall aufgeworfen und geklärt.

— Funktioniert hat das Zusammenspiel „Einkaufsstraßenvereine transportieren Geschäftsrelevantes, Lebendige Straßen transportieren Image“ am besten in der besonderen Konstellation der Lerchenfelder Straße.

— Die Frage, wie in der Außendarstellung verschiedene thematisch unterschiedliche Einrichtungen und Akteure lokal verbunden unter einer „Klammer“ arbeiten können, ohne dass „Logoverwirrung“ und Unklarheit herrscht, muss vor Projektbeginn gelöst und klar kommuniziert werden.

— Aufgrund persönlicher Probleme mit handelnden Personen bzw. schwieriger personeller/funktioneller Verflechtungen ist viel an Arbeitsenergie verpufft.

— Diese Arbeit braucht starke Persönlichkeiten, die Kommunikatoren, Motivatoren, Umsetzer, Vertrauenspersonen mit Handlungsschlagqualität, Innovatoren und Teamarbeiter sind und authentisch transportieren, dass diese Arbeit auch Spaß macht.

— Die Wichtigkeit von Kooperationen auf allen Ebenen, partizipative Wege, gebündelte Budgets, Synergien nutzen sind wesentliche Erfolgsfaktoren.

— Ein regelmäßig besetztes Projektlokal vor Ort als Ansprechstelle für Kommunikation, Information und Basis für diese Arbeit ist unbedingt notwendig.



Empfehlungen

Ausgewählte Empfehlungen wären aus Autorensicht:

Klare Spielregeln vor Projektbeginn. Vor Projektbeginn klare Spielregeln mit und für alle Beteiligten (nicht nur auf Ebene der Auftraggeber) verbindlich ausverhandeln und definieren, z. B. in Startworkshops zur Struktur, mit zu klärenden Fragen wie: wer macht was?, wie arbeiten wir?, warum arbeiten wir daran?, was passiert, wenn sich jemand nicht in der vereinbarten Weise verhält?, wie viel Autonomie haben die einzelnen, wo braucht es Abstimmung, mit wem? etc.; klare Schnittstellendefinition; mögliche Konkurrenzen im Vorhinein abklären.

Externe Projekt- und Prozessbegleitung. In Projekten mit einer Vielzahl unterschiedlichster Akteure und PartnerInnen geht es ganz stark um Kooperation und Kommunikation und diese so zu sichern, dass sie optimal läuft. Die Implementierung einer externen Projekt- und Prozessbegleitung soll Konfliktmanagement, Reflexion usw. sichern, auch um gegebenenfalls organisatorische Nachjustierungen und Ausrichtungen unbelastet einfordern zu können.

Lokale Präsenz. Lokale Präsenz in einem Projektlokal an zentraler, frequentierter Stelle mit regelmäßigen Öffnungszeiten ist Grundvoraussetzung für lokales Stadtteil-/Quartiersmanagement. Um Ansprechstelle sein zu können, sollten möglichst viele beteiligte Akteure, z. B. StraßenmanagerInnen, vor Ort sein (Modell Lerchenfelder Straße).

Zweierteams Wirtschaft und Stadtteilmanagement. Sinnvoll wären Zweierteams aus „ökonomischen OrganisatorInnen“ (Unternehmerhintergrund, am besten selber UnternehmerInnen, ev. mit Marketing-erfahrung) und StadtteilmanagerInnen (Stadterneuerungserfahrung, umfassender Ansatz) mit Andockungsmöglichkeit temporärer externer ProjektarbeiterInnen (Kultur, Stadtgeschichte ...) mit (ev. geteilter) Projektmanagement-Assistenz. Die Personen müssen Kommunikatoren, Motivatoren und Organisatoren sein und „die Sprache aller Beteiligten sprechen“. Sie brauchen Freiheiten und institutionelle Unabhängigkeit aber auch klaren Rückhalt (politisch, verwaltungsintern).

Budgets für lokale Geschäftsstraßen- und Wirtschaftsentwicklung schaffen. Bei Projekten wie den Lebendigen Straßen stellt sich immer die Frage der Finanzierung. Um diese nicht immer im Anlassfall regeln zu müssen, wären definierte Budgets für lokale Wirtschaftsentwicklung hilfreich. Stadt Wien und Bezirke könnten die Basisfinanzierung stellen (und z. B. EU-Mittel ansprechen), Private, Interessengemeinschaften, Sponsoren ... (im Sinne von PPP-Modellen) um Sach- oder Geldmittel aufstocken. Wichtig ist, dass sie lokal möglichst flexibel einsetzbar sind.

Lokale Beteiligung der HauseigentümerInnen anregen. Offensichtlich besteht in Wien weder ausreichend „Leidensdruck“ (siehe z. B. ostdeutsche Städte) noch irgendein ökonomischer oder sonstiger Anreiz für HauseigentümerInnen, sich lokal zusammenzuschließen und an Stadtteilentwicklungs- und Aufwertungsinitiativen zu beteiligen. Ist solche Beteiligung gewünscht, muss dieser Aspekt (z. B. für ein Wiener Modell eines BIDs) auf anderer Ebene z. B. im Zuge der Strategieentwicklung für Erdgeschoßzonen seitens der Stadtplanung und -wirtschaft Eingang finden. Auf der Ebene der operativen „Straßenarbeit“ alleine können dazu keine Modelle implementiert werden.

Längere Projektlaufzeit. Als sinnvolle Laufzeit wird eine Projektdauer von mindestens fünf bis sieben Jahre gesehen. Dabei hat längere Laufzeit mit personeller Kontinuität Priorität vor Sachbudgets. Nachdem die Basisarbeit funktioniert und „es läuft“, könnten Schwerpunktsetzungen vorgenommen bzw. im Lauf der Zeit nach Notwendigkeit verlagert werden. Dem Projektende sollte der gleiche Stellenwert beigemessen werden wie dem Projektbeginn.

Steuerung und Wissensmanagement. Über parallele, auf Stadtebene angesiedelte Steuerungsgremien aus lokalen Akteuren und Stadtpolitik und -verwaltung könnten notwendige parallele inhaltliche Reflexion, Themenausrichtung, inhaltlicher Assist und Wissensmanagement (z. B. Studien zu Modell- und Instrumentenentwicklung für BIDs...) erfolgen.

Offensive gemeinsame Pressearbeit. Dem (üblichen) medialen Polit-Hickhack den Wind aus den Segeln nehmen durch strategische, proaktive Positiv-Kommunikation. Gemeinsames Vorgehen und Hinweise auf Mehrwert und Nachhaltigkeit sowie direkte Ansprache relevanter Journalisten (regional!).

Unverwechselbare Öffentlichkeitsarbeit. Fokus auf Aktivitäten setzen, über die die Leute reden bzw. lokalen Bezug haben und sichtbar sind, sowohl bei Veranstaltung als auch bei PR. Veranstaltungsreihen initiieren, die die einzelnen Straßen bespielen und dadurch miteinander verknüpfen (z. B. Wanderkino ...). Nutzung von Social-Media-Kanälen um Interaktivität in der Kommunikation zu ermöglichen.

Schaffung notwendiger politischer Voraussetzungen. Sowohl auf Ebene der Stadtpolitik als auch der Bezirke müssen alle Fraktionen hinter dem Projekt stehen. Es braucht ein klares Bekenntnis zum Projekt sowie geeignete Instrumente, um inhaltliche Kritik oder divergierende Vorstellungen einbringen zu können, ohne den Sinn des Ganzen in Frage stellen zu müssen.



Kurzfassung



Ausgangssituation – Projektansatz

Das Projekt *Lebendige Straßen* war Teil einer politischen Vereinbarung „33 Rot-Grüne Projekte“ von SPÖ und Grünen auf Ebene der Stadtpolitik. Im Vordergrund des Projektes *Lebendige Straßen* stand der Aspekt eines Pilotprojektes mit unterschiedlichen methodischen Ansätzen. Aufgabe war es, mit Methoden des Quartiersmanagements im Wortsinn des Projektnamens an Ansätzen und Projekten zur umfassenden Belebung der Straßen zu arbeiten.

Adressaten des Projektes *Lebendige Straßen* waren Akteure auf der jeweils lokalen Ebene der Geschäftsstraßen, auf Ebene der (Stadt-)Verwaltung sowie der politischen Ebene. Das Projekt und die Arbeit der Teams richteten sich vor Ort in erster Linie an GeschäftsinhaberInnen und UnternehmerInnen, Einkaufsstraßenvereine, das Wiener Einkaufsstraßenmanagement als Serviceeinrichtung und wichtiger Kooperationspartner, BewohnerInnen, öffentliche Institutionen und Dienststellen, HauseigentümerInnen und Hausverwaltungen, Bezirkspolitik, lokale Institutionen und Initiativen (Vereine ...) als wichtige Multiplikatoren vor Ort. Diese in einem umfassenden Aktivierungsprozess aus ihrem Wohn- und Arbeitsumfeld heraus für ein gemeinsames Interesse an der Belebung der Straßen zusammenzubringen und zu motivieren, war zentraler Arbeitsansatz.

Methodik und Herangehensweise

Diese Arbeit bereitet kurz und zusammenfassend wesentliche Einschätzungen und Projekterfahrungen im Sinne von „lessons learned“ auf. Wesentliche Basis sind die Einschätzungen und Sichtweisen der eng mit dem Projekt befassten Personen und AkteurInnen aus Stadt Wien (MA 18, MD-BD), BezirksvorsteherInnen bzw. Bezirksräte, Projektteams, EinkaufsstraßenmanagerInnen der jeweiligen Straßen, Obleute der Einkaufsstraßenvereine und den Wiener Einkaufsstraßen.

Neben ein- bis eineinhalbstündigen persönlichen offenen Leitfadeninterviews waren Unterlagen der Projektteams, der Wiener Einkaufsstraßen und der Auftraggeberseite Grundlage für eine zusammenfassende Analyse. Ergänzend wurde auf externes Fachwissen von Anita Frank/emergo-consult (Fokus Vernetzung und Kooperation und Projektstruktur) aus Sicht der Organisationsentwicklung sowie Martin Lengauer und Eva Neumeier/die jungs kommunikation (Fokus Image und Wahrnehmung) zur Öffentlichkeitsarbeit zugegriffen.

Projektstruktur und -konzeption

Die Art und Weise, wie das Projekt zustande gekommen war und implementiert wurde, hatte wesentliche Auswirkungen auf die Qualität der Kommunikation und Zusammenarbeit. Im Laufe der konkreten Arbeit entstand einiges an (für die Arbeit teilweise hinderlichem) Abstimmungs- und Klärungsaufwand zu Punkten, die vorab grundsätzlich leichter geklärt hätten werden können, nun aber zurück auf die Steuerungsebenen gespielt werden mussten.

Herrschte über die Zielsetzungen/-richtung aus Sicht der einzelnen Akteure zwar im Großen und Ganzen Übereinstimmung, zeigten sich in der Frage des „Wie?“ bzw. der Rolle der einzelnen Akteure und Projektpartner im Projekt große Unterschiede in Sichtweise und Verständnis der beteiligten Personen. Eine (externe) Prozessbegleitung von der Strukturfindung über Abstimmungsprozesse und Kooperationsarbeit hätte hier vielleicht mehr Klarheit für die involvierten Personen und Institutionen bringen können.

Ressourcen

Die Budgets deckten Personalaufwand, Aufwand für ein Projektlokal sowie Sachbudgets für Aktivitäten, Veranstaltungen und Öffentlichkeitsarbeit ab. Hinzu kamen für das Projekt reservierte Ressourcen aus den laufenden Gebietsbetreuungsaufträgen sowie des Kooperationspartners Wiener Einkaufsstraßen.

Neben der in allen Projekten eingebrachten Mitarbeit der Gebietsbetreuungen arbeiteten in der Lebendigen Lerchenfelder Straße und Inneren Hernalser Hauptstraße jeweils zwei bis drei Personen sowie externe MitarbeiterInnen für temporäre Aufgaben, in der Wallensteinstraße (aufgrund anderer Ressourcengewichtung) jedoch nur eine Person.

Aus dem Wesen der Aufgaben Quartiersmanagement und Vernetzung ergab sich die zentrale Bedeutung der Personalressourcen. Die Lebendigen Straßen stellten für die Laufzeit eine lokale Organisationsstruktur zur Vernetzung und Kommunikation dar, die von den handelnden Personen der Projektteams als Motivatoren, Kommunikatoren und Organisatoren getragen wurde. Durch diese Vernetzung war es wiederum möglich, Synergien und Kooperationen zu nutzen und damit auch mit weniger finanziellen Mitteln mehr zu erreichen.

Projektlokal und Präsenz

Ein gut gelegener, sichtbarer und einladender Standort in einem Geschäftslokal ist wesentlich für die Präsenz in der Straße. Ein fixer Standort ist praktikabler als ein Wandern von Standort zu Standort, neben den Kosten vor allem auf-

grund des organisatorischen Aufwands und fehlender Verankerung „in den Köpfen“ der Leute.

Wird das Projektlokal stärker als offener Raum für die verschiedensten Nachbarschaftsaktivitäten und Kultur genutzt, wird es auch eher mit Bewohner- und Gemeinwesenarbeit assoziiert. Dies war am stärksten im Projekt Wallensteinstraße der Fall. In der überschaubareren Inneren Hernalser Hauptstraße war das Lokal eher „verlängertes Wohnzimmer“ der Straße und stärker mit Kulturarbeit besetzt. Der Treffpunkt Lerchenfeld wurde als Büro mit anwesendem Straßenmanager hingegen stärker als Angebot an Geschäftsleute und deren Agenden wahrgenommen.

Projektlaufzeit

Das Projekt *Lebendige Straßen* wurde als zeitlich befristetes Pilotprojekt angelegt.

Für die eigentliche inhaltliche Arbeit blieb mit etwas über zwei Jahren angesichts des Projektanspruchs wenig Zeit. Der Aufbau von Kontakten, Vernetzungsstrukturen und Arbeitsfeldern brauchte genauso seine Zeit wie die Organisation und Vorbereitung von Aktionen, Veranstaltungen und Projekten. In zwei bis drei Jahren kann man gewisse Entwicklungen anstoßen und Dinge in Bewegung setzen, für viele Veränderungen wie z. B. im öffentlichen Raum, am Image der Straße oder an den Branchen braucht es mehr Zeit, um Ergebnisse und Erfolge der Arbeit auch sichtbar zu machen.

Zwar war die begrenzte Projektlaufzeit von vornherein klar. Sie erwies sich aber insofern als problematisch, da im Projekt verfolgte Aktivierungs- und Aufwertungsprozesse generell auf Langfristigkeit ausgelegt sind und Perspektiven benötigen.

Wie das Projekt beendet werden soll, ist somit eine ganz zentrale Frage, die in der Konzeption der Lebendigen Straßen nicht ausreichend berücksichtigt wurde. Ein gemeinsamer Schlusspunkt für das Gesamtprojekt (adäquat zum Projektaufakt) wäre eine Möglichkeit gewesen, auf den verschiedensten Projektebenen das Projekt noch einmal darzustellen, wichtige Erfahrungen und Erkenntnisse auszutauschen und zu diskutieren sowie Perspektiven für zukünftige Weiterarbeit anzudenken.

Erkenntnisse und Schlussfolgerungen

— Von zentraler Bedeutung sind ausreichende Personalressourcen. Diese und ein Projektlokal haben höhere Priorität als ein Sachbudget.

— Über Kreativität und das Nutzen von Synergien und Kooperationen ist auch ein geringes Sachbudget für kleinere Anschaffungen und Aktionen ausreichend.

— Aktivitäten, die wenig Ressourcen benötigen, aber viel an Außenwirkung bringen, sind möglich und wirken auch nachhaltiger.

— Die Laufzeit war für ein Projekt mit Aktivierungsansatz zu kurz.

— Die Teams *Lebendige Straßen* bedeuteten (ob so konzipiert oder nicht) zusätzliche Akteure und Ressourcen für die Arbeit in der Straße. Ihre Qualität lag u. a. darin, Dinge wahrzunehmen und zu leisten, die über die Arbeit vorhandener Akteure hinausging (lokal präsente Akteure wie Einkaufsstraßenmanagement, Einkaufsstraßenvereine, Gebietsbetreuung sind jeweils hinsichtlich Adressatenkreis oder Inhalten eingeschränkt).

— Für die Dauer des Projektes wurde damit ein lokaler Vernetzungsknoten „für die Straße“ und für sämtliche Akteure geschaffen, getragen in erster Linie durch die personellen Ressourcen der handelnden Persönlichkeiten. Mit Ende des Projektes sind diese Ressourcen wieder weggefallen, der Vernetzungsknoten fehlt.

— In der Konzeption des Projektes blieb die Frage, wie ein zeitlich befristetes Projekt mit Aktivierungsansatz beendet werden soll, ungestellt bzw. fehlten vor allem für die konkrete Projektarbeit in den Straßen die notwendigen Antworten darauf.

— Zeitlich befristete Projekte sind – auch wenn sie als Pilotprojekt von vornherein als temporär konzipiert und kommuniziert werden – insofern als problematisch anzusehen, als sie Engagement, Erwartungen, Energieeinsatz anregen, aufbauen, die mit Projektende als verlorene Energie empfunden werden und Frustration, Resignation sowie Skepsis für Nachfolgeprojekte bewirken.

— Auf lokaler Ebene wären zusätzliche Möglichkeiten zum Erfahrungsaustausch für Einkaufsstraßenvereine, Obleute und Straßenmanager aller drei Projekte gemeinsam sinnvoll gewesen.

Fokus Unternehmen und Standortbelebung

Breites Interesse und Beteiligung der UnternehmerInnen war dort möglich, wo ihnen das wenig Ressourcen gekostet hat und ohne großen Zeitaufwand oder finanziellen Aufwand möglich war. Je konkreter und sichtbarer Aktion und Ergebnis waren, umso eher hat man sich beteiligt. Vor allem Aktionen, in denen das Verbindende, Gemeinsame und die Identität in der Straße im Vordergrund stand, haben eine breite Beteiligung gebracht. Auch war mit fortschreitender Projektdauer eine stärkere Beteiligung an Aktionen und Veranstaltungen festzustellen.

In allen drei Projektgebieten waren neben einem leichten Rückgang der Leerstände Veränderungen – wenn auch in unterschiedlichem Ausmaß – in der Geschäftsstruktur der

Straßen zu beobachten. Diese können natürlich so nicht in unmittelbaren ursächlichen Zusammenhang mit dem Projekt *Lebendige Straßen* gebracht werden, aber die Außenwirkung und das Image aufgrund der Berichterstattung und Aktivitäten des Projektes wird die eine oder andere Entscheidung zugezogener UnternehmerInnen beeinflusst haben. Neu hinzugekommene bzw. übernommene Geschäfte zeigen die Nachfrage nach verfügbaren Lokalen in allen drei Lebendigen Straßen.

In der Projektarbeit wurde versucht, die jeweils festgestellten Chancen und positive Tendenzen zu verstärken bzw. negativen Entwicklungen entgegenzuwirken. So wurde in der Lerchenfelder Straße eher in Richtung Stärkung der positiven Geschäftsvielfalt gearbeitet, in der Inneren Hernalser Hauptstraße stärker bei Kleinteiligkeit und Kreativen angesetzt und in der Wallensteinstraße versucht, Abwärtstendenzen (sinkende Passantenzahlen ...) entgegenzuwirken und z. B. geplante Wettlokale zu verhindern.

Erkenntnisse und Schlussfolgerungen

— UnternehmerInnen gehen in erster Linie ihrem Geschäftszweck nach und haben meist wenig Zeit und Ressourcen verfügbar, um sich für „die Straße“ und das Viertel zu engagieren. Sie sind „mit dabei“, wenn es darum geht, sich an konkreten Aktionen zu beteiligen.

— Damit bedürfen sie (und schätzen sie großteils auch) zusätzlicher Ressourcen von Personen, die Agenden wahrnehmen und sich darum kümmern können, für die ihnen keine Möglichkeiten bleiben.

— Viele UnternehmerInnen leben selbst nicht im Viertel, sie halten sich nur tagsüber hier auf und haben daher tendenziell weniger Interesse am Grätzl. Allerdings gibt es Anzeichen, dass ein zunehmendes Interesse an Wohnen und Arbeiten im gleichen Grätzl auch den Stellenwert für junge UnternehmerInnen erhöhen wird.

— Vor allem jüngere UnternehmerInnen bzw. neu angesiedelte Unternehmen sind zur Beteiligung an gemeinsamen Aktionen und Aktivitäten zu gewinnen.

— Für die Erdgeschoßstruktur und das Erscheinungsbild von (Einkaufs-)Straßen werden neben „dem Geschäft“/dem klassischen Einzelhandel zunehmend andere Unternehmensformen bedeutend, die anderen Logiken, Notwendigkeiten und Handlungsmustern folgen. Neben Dienstleistern sind das z. B. Büros oder Kombinationen von Büro und Verkauf/Vertrieb, Werkstatt, Atelier o. Ä.

— Gerade im weiten Bereich von Kultur- und Kreativwirtschaft mit zunehmender Selbstständigkeit sind zunehmend multiple Nutzungsarten feststellbar, die die klassische Definition der Geschäftsnutzung sprengen.

— Für die wirtschaftliche Bedeutung einer Straße sind über die straßenseitige Erdgeschoßzone hinaus auch alle jene

Unternehmen und Betriebe von großer Relevanz, die in den Obergeschoßen bzw. Hintertrakten und -höfen zuhause sind – und das können in manchen Stadtvierteln deutlich mehr sein als an der Straßenfront.

— Auch nicht-gewinnorientierte Akteure wie Institutionen und Vereine, sind zunehmend in Straßenlokalen präsent. Abgesehen von der Frequenz, die diese generieren, stellen sie ein Potenzial hinsichtlich Perspektiven, Fähigkeiten und Ressourcen z. B. im Bereich der Gemeinwesenarbeit dar und können damit wichtige MultiplikatorInnen in den Straßen sein, wenn es um Kommunikation und Aktivierung geht.

— Neben den UnternehmerInnen sind die in deren Geschäften und Betrieben arbeitenden Beschäftigten eine bislang eher vernachlässigte (Ziel-)Gruppe von AkteurInnen, die allerdings in der Straße präsent und potenzielle KundInnen und Nachfrager sind.

— Alle diese haben (ohne vordergründig wirtschaftlichem Interesse) sehr wohl auch Interesse an einer funktionierenden Straße mit vielfältiger Geschäftsstruktur/-angeboten und sind ganz wichtige Nachfrager/„Kunden“ der Straße.

Fokus Immobilienwirtschaftliche Aspekte

Obwohl in der Konzeption als ganz wichtige Akteure erkannt, ist es trotz vielfältiger und intensiver Bemühungen im Zuge der Projektarbeit nicht gelungen, den Immobiliensektor in erhofftem Ausmaß zur Beteiligung zu gewinnen.

Der Umstand, dass es keine Strukturen oder Organisationsform der HauseigentümerInnen wie z. B. Interessengemeinschaften auf lokaler Ebene mit „Bezug zur Straße“ gibt, hat sicher auch dazu beigetragen.

Die grundsätzliche Aufgeschlossenheit der Interessenvertretung der HauseigentümerInnen in der WKO bzw. WKW auf Steuerungsebene drang nicht auf die operative Ebene. Über die Interessenverbände sind auch nur die gewerblichen HauseigentümerInnen erreichbar, die privaten, die in allen drei Straßen stark vertreten sind, allerdings nicht.

Nur in ganz wenigen Fällen war z. B. die Zusammenarbeit mit HauseigentümerInnen bei der Gestaltung der Erdgeschoßzone im Zuge einer Sanierung möglich.

Das Thema „Leerstand“ ist differenzierter zu sehen und zu bearbeiten. Nicht alle Lokale, die als leer stehend wahrgenommen werden, sind tatsächlich nicht genutzt bzw. am Markt verfügbar. Einige sind vermietet und werden nicht bzw. sehr extensiv oder unattraktiv z. B. als Lager genutzt, sind also „unechter Leerstand“.

In Kooperation mit den Serviceeinrichtungen der Wiener Einkaufsstraßen verfolgte man die Intensivierung des

Leerstandsmanagements vor allem bei den hartnäckigen Leerständen. Über die Zusammenarbeit mit der Ansiedlungsmanagerin der WKW z. B. mit Sprechtagen und Beratung im Treffpunkt Lerchenfeld wurde versucht, standortsuchende UnternehmerInnen und EigentümerInnen freier Lokale zusammenzubringen.

Erkenntnisse und Schlussfolgerungen

- EigentümerInnen sind am ehesten über persönliche Ansprache im Zuge konkreter Anliegen und Projekte erreichbar.
- Lokal ansässige oder im Haus wohnende EigentümerInnen sowie kleinere Immobilienentwickler sind leichter für eine Zusammenarbeit zu gewinnen.
- Gerade dort, wo die Erdgeschoßzonen am problematischsten auf eine Straße wirken, sind die HauseigentümerInnen in der Regel am schwierigsten oder nicht anzusprechen.
- Hartnäckiger Leerstand ist stark mit den Perspektiven des Hauses verhaftet. Gelingt es, die Sanierung und Entwicklung der Immobilie anzuregen, bringt das auch Chancen für die Erdgeschoßzone.
- Wenn ein Projektziel die Einbindung von HauseigentümerInnen und Hausverwaltungen sein soll, dann braucht es eine gemeinsame strukturelle Vorbereitungsarbeit mit deren Interessenvertretungen.
- Es gibt bislang keine Strukturen und Instrumente für eine lokale Involvierung und Beteiligung der HauseigentümerInnen an Aufwertungsprozessen – und offensichtlich auch keine Notwendigkeit aus deren Sicht.
- Der in den Zielen formulierte Projektanspruch, im Zuge der Bearbeitung ein Wiener Modell eines BID Business Improvement Districts zu entwickeln, konnte auf der lokalen Ebene aufgrund des Fehlens geeigneter Rahmenbedingungen nicht eingelöst werden. Als strategisches Thema können solche Ansätze nur auf anderer Ebene angesiedelt und seitens Stadtpolitik und -verwaltung verfolgt werden.

Fokus Gestaltung und Aufwertung des öffentlichen Raums

Vorab war klar, dass aus dem Projekt *Lebendige Straßen* keine zusätzlichen Mittel für Umgestaltungen im Straßenraum vorhanden sind. Trotzdem wurde versucht, Anliegen der Geschäftsleute aufzunehmen und eine Umsetzung kleinerer Verbesserungsmaßnahmen (wie z. B. Aufstellen von Bänken, Radabstellanlagen) zu erreichen. Durch die Präsenz in den Projektlökalen war man zusätzlich Ansprechstelle für Kritik und Vorschläge zum Straßenraum. Auch ohne Perspektiven größerer Umgestaltungsmaßnahmen war (soweit

von den Bezirken gewünscht) kontinuierliche Arbeit an der Verbesserung (v. a. der funktionalen) Aufenthaltsqualität des öffentlichen Raums möglich.

Kontinuität in der Schaffung von Problembewusstsein, Ideenfindung und Meinungsbildung sind für die positive Identifikation v. a. der Geschäftsleute mit der Straße wichtig und eine gute Basis für das Mittragen künftiger Projekte.

Erkenntnisse und Schlussfolgerungen

- Die Lebendigen Straßen konnten unterstützend zu den Einkaufsstraßenvereinen und StraßenmanagerInnen einiges an Kommunikation zu Planungen und Anliegen zum öffentlichen Raum wahrnehmen.
- Das Bewusstsein, dass für eine funktionierende Straße nicht nur Stellplätze, sondern auch Aufenthaltsqualität und das Wohlfühlen von Bedeutung sind, setzt sich bei allen Akteuren zunehmend durch.
- Quartiersmanagementansätze, wie sie in den Lebendigen Straßen verfolgt wurden, eignen sich, um umfangreiche Planungen und Gestaltungsprojekte im öffentlichen Raum sowohl im Vorfeld als auch in der Realisierungsphase an die lokalen Geschäftsleute und BewohnerInnen einer Straße zu kommunizieren.
- Geschäftsleute und UnternehmerInnen sind bereit, sich an konkreten Maßnahmen zur Attraktivierung der Straße einzubringen und durchaus auch zu beteiligen. Je näher im Vorfeld ihrer Lokale, umso unmittelbarer sehen sie Anlass und Nutzen.
- Auch kontinuierliche Arbeit „kleiner Schritte“ trägt nachhaltig zur Aufwertung des öffentlichen Raums und zum Mittragen durch die lokalen AkteurInnen bei.
- Kleine sichtbare Erfolge in der Gestaltung des öffentlichen Raums sind wichtig für positive Stimmung unter den Geschäftsleuten und UnternehmerInnen einer Straße.

Fokus Temporäre Nutzungen und Bespielung

In allen drei Straßen wurde temporären Nutzungen von Lokalen eine wichtige Funktion und zentrale Bedeutung als Ort für Aktivitäten und Aktionen der Öffentlichkeitsarbeit beigemessen. Dadurch hatten sie Wichtigkeit für die Belebung der Straße, gleichzeitig ermöglichten sie es, Image und auch Inhalte zu transportieren.

Als Folge kontinuierlicher Vernetzungsarbeit konnten HauseigentümerInnen dazu motiviert werden, den *Lebendigen Straßen* leere Räumlichkeiten (meist auf Basis eines Prekariums) zeitlich begrenzt für Aktionen und Veranstaltungen zu überlassen.

Über temporäre nutzbare Orte können zwar vorhandene, aber „nicht verortete“ AkteurInnen und Initiativen sichtbar und öffentlich wahrnehmbar gemacht werden.

Wo Straßen wenige für Öffentlichkeitsveranstaltungen günstige räumliche Gegebenheiten (wie z. B. Plätze ...) und Brennpunkte bieten, stellen temporäre Nutzungen eine Erweiterung der räumlichen Möglichkeiten dar.

Erkenntnisse und Schlussfolgerungen

— Temporäre Nutzung belebt die Straße und bietet neue Räume, durch deren Bespielung neues Publikum sowohl aus der direkten Wohnumgebung als auch anderen Stadtteilen das Gebiet entdeckt (z. B. Vienna Design Week in der Inneren Hernalser Hauptstraße).

— Temporäre Bespielung wird zunehmend positiv wahrgenommen, „jede Nutzung ist besser als keine Nutzung“.

— Über temporäre Nutzungen erschließen sich Kontakte zu wichtigen Akteuren wie den jeweiligen HauseigentümerInnen bzw. -verwaltungen, die sonst schwieriger oder nicht zu erreichen wären.

— Kunst und Kultur können in manchen (Einkaufs-) Straßen ein wichtiges Vehikel für Aufwertung sein. Kulturschaffende, die sich künstlerisch (temporär) an einem Ort verankern, bringen mittelfristig positive Impulse für das Image der Straße.

— Erwartungen hinsichtlich Nachhaltigkeit dürfen nicht zu hoch angesetzt werden.

Fokus Image und Wahrnehmung

Zentralen Stellenwert in der Öffentlichkeitsarbeit aller drei Projekte nahmen Veranstaltungen und die Bespielung der Straßen ein. Sowohl die Projektlokale als auch temporär verfügbare Geschäftslokale und Orte wurden einerseits für fachlich inhaltliche Veranstaltungen als auch für Aktivitäten im Rahmen intensiver BewohnerInnenarbeit genutzt. Kunst und Kulturveranstaltungen wurden als „Motor“ für Imagearbeit eingesetzt. Andere Aktivitäten zielten auf das Hervorheben der Qualitäten und Angebote der vorhandenen Geschäfte und Unternehmen und der Schaffung einer gemeinsamen Identität in der Straße ab.

Bei diesen Aktionen haben in der nachträglichen Einschätzung in allen Straßen viele Geschäftsleute mitgemacht, egal ob Mitglied in den Einkaufsstraßenvereinen oder nicht. Vor allem bei den Schaufensterbeklebungaktionen wurde der gemeinsame Auftritt durchwegs positiv aufgenommen und hat Identität, etwas Gemeinsames und (vielleicht auch über die drei Straßen) Verbindendes geschaffen. Gerade bei

diesen Aktionen wurde auch mit relativ wenig Ressourcen sehr breite Aufmerksamkeit geschaffen.

Die Zusammenarbeit und Nutzung von Synergien wurde als sehr zielführend eingeschätzt. Je stärker die Geschäftsleute und Unternehmen aus dem Straßenumfeld einbezogen wurden, umso nachhaltiger wirksam werden diese Veranstaltungen gesehen.

Kooperationen mit überregionalen, wienweiten (Groß-) Veranstaltungen bzw. Kultureinrichtungen (Kriminacht 2009, Volkxino Wallensteinplatz, Künstlerhaus im temporären „Raum 69“, adidas Block Party, Vienna Design Week 2010) wurden in allen drei Straßen genutzt und brachten durch die Medienarbeit der jeweiligen Veranstalter deutlich mehr an Aufmerksamkeit.

In allen drei Straßen ging es ganz wesentlich darum, ein positives Stimmungsbild zu schaffen. Vor allem in den beiden ehemals bedeutenderen Geschäftsstraßen Lerchenfelder Straße und Wallensteinstraße galt es, der (durch langjährige negative Berichterstattung noch verstärkten) schlechten Stimmung entgegenzuwirken.

In der Inneren Hernalser Hauptstraße konnte ein leichter positiver Imagewandel festgestellt werden, an dem auch die Lebendigen Straßen Anteil hatten. Am schlechten Image der Wallensteinstraße hat sich wenig geändert, ein positiver Imagewandel konnte nicht erreicht werden. In der Lerchenfelder Straße hat sich das Image in den letzten Jahren deutlich verbessert, die Lebendigen Straßen haben diesen Imagewandel noch positiv verstärken können.

In vorsichtig positiver medialer Darstellung zu Projektbeginn wurden Themen wie z. B. der Leerstand in den Straßen stärker thematisiert. Waren die Straßen zum Teil durch jahrelange schlechte Presse mit negativer Außen- und Innenwirkung konfrontiert, wurde jetzt durchaus positiv berichtet. Ausnahme war die Innere Hernalser Hauptstraße, die vor allem zu Beginn mit politisch motivierter negativer Presse in den Bezirkszeitungen zu kämpfen hatte. Negative Berichterstattung und die mediale Austragung politischer Unstimmigkeiten blieben aber generell auf Bezirksmedien beschränkt.

In stadtweiten Medien wurde differenzierter und eher positiv über die Lebendigen Straßen berichtet, und auch die mediale Darstellung der Aktivitäten und Veranstaltungen war durchwegs positiv. Im Laufe des Projektes wurde das Interesse lokaler Medien stärker und es wurde von diesen auch ohne Aussendungen berichtet. Gegen Ende der Laufzeit wurden Erfolge dargestellt und auch die Frage nach der Zukunft/Fortsetzung aufgeworfen.

Erkenntnisse und Schlussfolgerungen

— Wichtigste Form der Öffentlichkeitsarbeit waren Veranstaltungen und die Bespielung der Straßen, wobei deren Besonderheit, Unverwechselbarkeit und Relevanz das entge-

gengebrachte Interesse ganz wesentlich beeinflusste. Erst über sehr breit angelegte Angebote und Aktivitäten findet man Zugang zu den BewohnerInnen, dann ist es auch möglich, Inhalte zu transportieren.

— Fachlich inhaltliche Informationsangebote stoßen auf relativ wenig Interesse bei UnternehmerInnen und HauseigentümerInnen.

— Eine auf alle Lebendigen Einkaufsstrassen übergreifende Corporate Identity mit einem guten Projektlogo war wichtig für einen guten Außenauftritt.

— In stadtweiten Medien wird differenzierter und sachlicher berichtet, negative Berichterstattung und die mediale Ausstrahlung politischer Unstimmigkeiten beschränkt sich auf Bezirksmedien.

— Der Bekanntheitsgrad der Straßen hat sich infolge der (Öffentlichkeits-)Arbeit stadtweit zum Teil deutlich erhöht.

— Die Arbeit der Lebendigen Straßen hat das Stimmungsbild in den Straßen positiv beeinflusst.

Fokus Vernetzung und Kooperation

Ein Großteil der Kommunikation der Teams *Lebendige Straßen* erfolgte über direkte Kommunikation mit Einzelpersonen und war stark abhängig von den Personen und ihrer Kommunikations- und Kontaktfähigkeit. Die persönliche Ebene war hier sehr wichtig.

Für die Dauer des Projektes wurde damit ein lokaler Vernetzungsknoten „für die Straße“ und für sämtliche Akteure geschaffen, getragen in erster Linie durch die personellen Ressourcen der handelnden Personen. Mit Ende des Projektes sind diese Ressourcen weggefallen und konnten in der Form nicht von anderen Akteuren und deren Ressourcen übernommen werden, der Vernetzungsknoten fehlt.

Für die angestrebte Nachhaltigkeit der gesetzten Aktivitäten bedurfte es also genau dieser neu geschaffenen Struktur zur Sicherung und Kontinuität aufgebauter Beziehungen. Zwar verblieben nach Wegfall zwar Kontakte zwischen einzelnen Akteuren, der Umstand, dass „ohnehin noch alle Akteure vor Ort sind“, bewirkt aber noch keine Vernetzung.

Wesentlich für das Gelingen lokaler Kooperation und Zusammenarbeit war das Zusammenspiel von Lebendigen Straßen, Einkaufsstrassenvereinen bzw. deren Obleuten, sowie den StraßenmanagerInnen der Wiener Einkaufsstrassen. Das hat in der Lerchenfelder Straße am besten funktioniert, wo man als Kooperation von *Lebendige Straßen* und Einkaufsstrassenverein gemeinsam im Projektlokal „Treffpunkt Lerchenfeld“ aufgetreten ist. Dieses Modell wurde fast durchwegs als Sonderfall, aber auch als bestes Beispiel erwähnt. Wo das

nicht gelungen ist, wie z. B. in der Wallensteinstraße, ist die Zusammenarbeit für alle Seiten unbefriedigend ausgefallen.

Die Einschätzungen zur Zusammenarbeit legen die Vermutung nahe, dass einiges an „Spielregeln“ der Zusammenarbeit auf der Ebene der Steuerungsgruppen entweder offen geblieben oder nicht auf die lokale Ebene heruntergebrochen worden ist und folglich Raum für Unklarheiten, Missverständnisse und Spannungen geboten hat. Offensichtlich ist es nicht ausreichend gelungen, das Gesamtziel klar zu vermitteln und die Rolle der einzelnen Institutionen und Partner (nicht nur auf den oberen Steuerungsebenen, sondern auch bei den Akteuren der operativen Ebene) klarzulegen.

Erkenntnisse und Schlussfolgerungen

— In Hinblick auf die Zusammenarbeit zwischen sehr vielfältigen Institutionen und Akteuren wären zu Projektbeginn vielleicht Arbeitsrunden, Workshops o. Ä. hilfreich gewesen, in denen die „Spielregeln“ der Zusammenarbeit auf Ebene der lokal handelnden/ausführenden Personen festgelegt worden wären.

— Die für die Definition von notwendigen Schnittstellen und zur Vermeidung unproduktiver Konkurrenz wichtigen Fragen „Wie arbeiten wir?“, „Warum machen wir das?“, „Wer tut was?“, „Was passiert, wenn wer nicht/anders tut?“ und „Wer hat wie viel Autonomie?“ blieben offensichtlich in der operativen Arbeit teilweise offen bzw. wurden erst z. B. beim Auftreten von Problemen über die Ebene der Steuerungsgruppen im Anlassfall aufgeworfen und geklärt.

— Funktioniert hat das Zusammenspiel „Einkaufsstrassenvereine transportieren Geschäftsrelevantes, *Lebendige Straßen* transportieren Image“ am besten in der besonderen Konstellation der Lerchenfelder Straße.

— Die Frage, wie in der Außendarstellung verschiedene thematisch unterschiedliche Einrichtungen und Akteure lokal verbunden unter einer „Klammer“ arbeiten können, ohne dass „Logoverwirrung“ und Unklarheit herrscht, muss vor Projektbeginn gelöst und klar kommuniziert werden.

— Aufgrund persönlicher Probleme mit handelnden Personen bzw. schwieriger personeller/funktioneller Verflechtungen ist viel an Arbeitsenergie verpufft.

— Diese Arbeit braucht starke Persönlichkeiten, die Kommunikatoren, Motivatoren, Umsetzer, Vertrauenspersonen mit Handschlagqualität, Innovatoren und Teamarbeiter sind und authentisch transportieren, dass diese Arbeit auch Spaß macht.

— Die Wichtigkeit von Kooperationen auf allen Ebenen, partizipative Wege, gebündelte Budgets, Synergien nutzen sind wesentliche Erfolgsfaktoren.

— Ein regelmäßig besetztes Projektlokal vor Ort als Ansprechstelle für Kommunikation, Information und Basis für diese Arbeit ist unbedingt notwendig.



Anhang

Grundlagen und Quellen

Interviewleitfaden

Tabelle Medienresonanz

Grundlagen und Quellen

InterviewpartnerInnen ExpertInneninterviews

Gerhard Berger, Stadt Wien/MD-BD, Steuerungsgruppe
Gabriele Zimmermann, Stadt Wien/MA 18, Steuerungsgruppe
Guido Miklautsch, WKW/Wiener Einkaufsstrassen, Steuerungsgruppe
Silvia Spendier, WKW/Wiener Einkaufsstrassen, Servicecenter Geschäftslokale

Bernhard Mayer, Lebendige Lerchenfelder Straße, Gebietsbetreuung 6/7/8/9
Rene Patschok, Lebendige Lerchenfelder Straße, Einkaufsstrassenmanager
Ernst Panhuber, ehem. Unternehmer, Obmann Einkaufsstrassenverein IG Lerchenfelder Straße (bis 2010)
Thomas Blimlinger, Bezirksvorsteher Neubau
Veronika Mickel, Bezirksvorsteherin Josefstadt (seit Herbst 2010)
Johann Rameder, Vorsitzender Bezirksentwicklungskommission Josefstadt (bis 2010)

Angela Salchegger, Lebendige Innere Hernalser Hauptstraße, Gebietsbetreuung 17/18
Manfred Sussitz, Einkaufsstrassenmanager Wiener Einkaufsstrassen
Eva Bertalan, Nachbarschaftszentrum 17, Obfrau Einkaufsstrassenverein Hernalser Spitz
Ilse Pfeffer, Bezirksvorsteherin Hernals

Christine Huber-Pachler, Lebendige Wallensteinstraße
Marcus Girardi, Lebendige Wallensteinstraße, Gebietsbetreuung 20
Arnold Moormann, Einkaufsstrassenmanager Wiener Einkaufsstrassen
Brigitte Gabriel, Unternehmerin, Obfrau Einkaufsstrassenverein Club Brigittenauer Kaufleute
Hannes Derfler, Bezirksvorsteher Brigittenau
Ernst Mergl, Büroleiter Bezirksvorsteherung Brigittenau

Unterlagen und Quellen

Gerhard Berger, Erstkonzept 2007
Gerhard Berger, Konzept 8. 5. 2007
Gerhard Berger, AV Steuerungsgruppe 18. 9. 2007

Webseiten:

www.lebendigestrassen.at

www.lerchenfelderstrasse.at

www.lebinhernals.at

www.lebendige-wallensteinstrasse.at

Teams *Lebendige Straßen*: Newsletter, Quartalsberichte, Presseclippings

Literatur

Ralph Grossmann, Hubert Lobnig, Klaus Scala: Kooperationen im Public Management, 2007

Interviewleitfaden

Name, Datum

*Einschätzungen und Aussagen fließen mit anderen anonymisiert in die Analyse ein
Statements/Zitate können für den Berichtstext hilfreich sein, wenn namentlich zuordenbar, wird Freigabe eingeholt*

Einstieg

- 1 Was war das Ziel des Projektes *Lebendige Straßen* (in einem Satz)?
Und das Ziel hinter dem Ziel?
 - 2 An welche Zielgruppen bzw. Akteure hat es sich gerichtet? Mit welchen Erwartungen an diese?
-

Fokus Unternehmen und Standortwahl

- 3 Ist es gelungen (und wo), neue attraktive Geschäfte und Unternehmen in die Straßen zu bekommen?
Gibt es für Sie gute, richtungsweisende Beispiele?
Gibt es in den Gebieten überhaupt Nachfrage nach Lokalen? Welcher Art?
Mit welchen Unterschieden in den Gebieten?
- 4 Welche Standortqualitäten/-faktoren (baulich/Raumangebot, Zustand, Miete, Lage/Frequenz, Image/Umgebung ...) sind dort standortentscheidend für sich ansiedelnde „neue“ Unternehmen („positive Beispiele“)?
Wie würden Sie die nach deren Bedeutung reihen?
- 5 Wie würden Sie die Unternehmens-/Geschäftsstruktur, Branchenmix ... in den Straßen beschreiben?
Wie wollte bzw. konnte das Projekt hier Einfluss nehmen?
- 6 Haben sich die EG-Nutzungen/Nutzungsarten verändert?
Welche Rolle spielen untypische und nicht-kommerzielle Erdgeschoßnutzungen (Büro, Atelier, Vereinslokal, Werkstatt ...)?
- 7 Welche Erwartungen haben die UnternehmerInnen und die Einkaufsstraßenvereine vor Ort an das Projekt gestellt?
Welche Themen bzw. Probleme haben für die UnternehmerInnen Relevanz/Priorität?
- 8 Wie war das Interesse der UnternehmerInnen, haben sie sich aktiv eingebracht und beteiligt?
sehr groß | groß | durchschnittlich, indifferent | niedrig | sehr niedrig
Waren Unterschiede zwischen Mitgliedern der Vereine und den übrigen zu erkennen?
- 9 Wie glauben Sie, würden GeschäftsinhaberInnen das Projekt beschreiben?

Fokus Immobilienwirtschaftliche Aspekte

- 10 Konnten die EigentümerInnen/Hausverwaltungen „erreicht“ /interessiert und zur Beteiligung motiviert werden?
Gibt es Unterschiede in den drei Gebieten?
Was motivierte EigentümerInnen/Hausverwaltungen, sich zu beteiligen? Welche Problemsichten bringen sie ein?
- 11 Was bedeutet Leerstand für EigentümerInnen und Hausverwaltungen bzw. was motiviert sie, Lokale rasch wieder zu vermieten oder leer stehen zu lassen?
Wie zeigen sich deren unterschiedliche Ziele und Strategien der Immobilienbewirtschaftung im Umgang mit Geschäftslokalen und Erdgeschoßflächen?

Fokus Image und Wahrnehmung

- 12 Hat das Projekt das Image/die Wahrnehmung der Straßen/Projektgebiete beeinflussen können?
Wen konnte man im Projekt erreichen, wen nicht?
Inwieweit und bei wem konnte Bewusstsein für die Einkaufsstraße geschaffen werden?
- 13 Welche Maßnahmen gezielter Öffentlichkeitsarbeit im Rahmen des Projektes wurden gewählt und welche Effekte sind feststellbar?
- 14 Welches waren wichtige Aktivitäten/Aktionen für die jeweiligen Projekte?
Welche Akteure gab es? Wie beurteilen Sie die dafür verfügbaren Ressourcen?
- 15 Wie beurteilen Sie die öffentliche/mediale Wahrnehmung des Projektes?
sehr positiv | positiv | durchschnittlich/neutral | negativ | sehr negativ
Was war unterstützend, was hinderlich?

Fokus Temporäre Nutzungen und „Bespielung“

- 16 Welche Rolle spielen Zwischennutzungen bzw. das temporäre „Bespielen“ leerer Lokale und welche Erfahrungen wurden im Projekt damit gemacht?
Welche Beispiele dafür?
- 17 Wie sehen das die Geschäftsleute bzw. übrigen Akteure?
Werden solche Impulse und Aktivitäten in der Wahrnehmung mit Verbesserungen in der Geschäftsstruktur und Nahversorgung assoziiert und wahrgenommen?
- 18 Welche Effekte werden erwartet und werden diese tatsächlich erreicht? Wie nachhaltig sind initiierte Nutzungen?

Fokus Öffentlicher Raum

- 19 Welchen Stellenwert im Projekt hatte die Befassung mit dem öffentlichen Raum?
sehr hoch | hoch | mittel | niedrig | sehr niedrig
Welche Ziele wurden dabei verfolgt? Welche Relevanz hat der Straßenraum für das Funktionieren einer Geschäftsstraße?
Wie beurteilen Sie das Problembewusstsein der jeweiligen (v. a. der handelnden) Akteure?
- 20 Gab es konkrete Ansätze, Planungen ... zu Veränderungen in der Verkehrsorganisation und zu Gestaltungsmaßnahmen?
Wie wurden diese „in der Straße“ aufgenommen?
Sind Effekte erkennbar bzw. wann werden welche zu erwarten sein?

Fokus Organisationsstruktur, Kommunikation, Vernetzung

- 21 Würden Sie kurz die Projektstruktur skizzieren, d. h. Akteure, Bedeutung, Zusammenarbeit bzw. Kommunikation
gut | schlecht
Was war Ihre Rolle? Konnten alle gewünschten Akteure gewonnen werden? Wer fehlte?
Gab es Einflüsse von Akteuren von außerhalb?
- 22 Welche organisatorischen Strukturen (für Vernetzung, Informationsaustausch, Wissensmanagement, Reflexion ...)
gab es im/für das Projekt mit seinen unterschiedlichen Institutionen/Akteuren?
Was hat sich als zielführend herausgestellt, was funktionierte weniger gut, was fehlte?
Was müsste anders gemacht werden?
- 23 Wie beurteilen Sie die Zusammenarbeit zwischen den Partnern/Akteuren? Wo hat sie funktioniert, wo nicht?
Worin lagen aus Ihrer Sicht die Gründe dafür?
- 24 Welche Bedeutung hatte die Präsenz vor Ort bzw. das Projektlokal?
- 25 Wie beurteilen Sie die Projektressourcen und -budgets?
Was waren die größten Budgetposten? War deren Gewichtung zielführend?
Was waren die „Energie-/Ressourcenfresser“, wo gingen eingesetzte Ressourcen voll auf?
- 26 Wie sehen Sie die zeitlichen Aspekte und Rahmenbedingungen bzw. die Projektlaufzeit?
- 27 Wer waren die „Helden“ des Projektes?
Wer (oder was) waren die treibenden Kräfte? Warum?

Abschließend

- 28 Nach dieser Reflexion – wie weit ist man dem Projektziel näher gekommen?
Auf einer Skala von 1 bis 10: wo stand man zu Beginn, wo jetzt? Und wo möchten Sie idealerweise hin?
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
- 29 Inwieweit hat das Projekt neue Wege aufgezeigt? Welche?
Welches sind die wichtigsten Erkenntnisse für künftige Projekte und Initiativen?
- 30 Was dürfte beim nächsten derartigen Projekt/Verlängerung keinesfalls passieren?
- 31 Wie würden Sie das Projekt *Lebendige Straßen* in einem Satz oder Wort oder als Bild beschreiben?
- 32 Gibt es noch aus Ihrer Sicht Wichtiges, das noch nicht angesprochen wurde?

Medienresonanz *Lebendige Straßen*

Wallensteinstraße

Artikel gesamt	105
davon redaktionelle Artikel	100
davon im Rahmen von Medienkooperationen*	3
OTS/Rathauskorrespondenz	2

Umfang der Artikel

Bericht mit Bild	68
Bericht	8
politische Kommentare	1
Inserate	2
Titelseite	3
Veranstaltungshinweis/Erwähnung	14
Sonstige	4

Reichweite

lokal/im Bezirk	68
regional (Wienweit)	23
online	13
überregional	1

Medium

Bezirksblatt	22
Bezirksjournal	5
Bezirkszeitung	40
Der Standard (online und print)	3
Die Presse (online und print)	0
Heute	1
Kronenzeitung	9
Kurier	0
Orf.at	1
Österreich (online und print)	3

Inhalt

Berichte über einzelne Aktivitäten	69
Bericht über Gesamtprojekt <i>Lebendige Straßen</i>	3
Bericht über jeweiliges Projekt <i>Lebendige Straßen</i>	8
Berichte mit politischen Aspekten	7

Lerchenfelder Straße

Artikel gesamt	72
davon redaktionelle Artikel	60
davon im Rahmen von Medienkooperationen*	12
OTS/Rathauskorrespondenz	0

Umfang der Artikel

Bericht mit Bild	49
Bericht	6
politische Kommentare	7
Inserate	5
Titelseite	5
Veranstaltungshinweis/Erwähnung	0
Sonstige	0

Reichweite

lokal/im Bezirk	43
regional (Wienweit)	20
online	4
überregional	5

Medium

Bezirksblatt	7
Bezirksjournal	8
Bezirkszeitung	21
Der Standard (online und print)	4
Die Presse (online und print)	3
Heute	0
Kronenzeitung	11
Kurier	3
Orf.at	2
Österreich (online und print)	2

Inhalt

Berichte über einzelne Aktivitäten	22
Bericht über Gesamtprojekt <i>Lebendige Straßen</i>	3
Bericht über jeweiliges Projekt <i>Lebendige Straßen</i>	33
Berichte mit politischen Aspekten	18

* gemeint sind Inserate, Schaltungen einzelner Parteien oder Kommentare/Kolumnen von BezirksvorsteherInnen in der Bezirkszeitung

Innere Hernalser Hauptstraße

Artikel gesamt	69
davon redaktionelle Artikel	53
davon im Rahmen von Medienkooperationen*	12
OTS/Rathauskorrespondenz	4

Umfang der Artikel

Bericht mit Bild	39
Bericht	8
politische Kommentare	11
Inserate	1
Titelseite	1
Veranstaltungshinweis/Erwähnung	4
Sonstige	5

Reichweite

lokal/im Bezirk	39
regional (Wienweit)	18
online	12
überregional	0

Medium

Bezirksblatt	5
Bezirksjournal	1
Bezirkszeitung	31
Der Standard (online und print)	2
Die Presse (online und print)	3
Heute	5
Kronenzeitung	3
Kurier	2
Orf.at	1
Österreich (online und print)	3

Inhalt

Berichte über einzelne Aktivitäten	26
Bericht über Gesamtprojekt <i>Lebendige Straßen</i>	9
Bericht über jeweiliges Projekt <i>Lebendige Straßen</i>	17
Berichte mit politischen Aspekten	15

Gesamt

Artikel gesamt	246
davon redaktionelle Artikel	213
davon im Rahmen von Medienkooperationen*	27
OTS/Rathauskorrespondenz	6

Umfang der Artikel

Bericht mit Bild	156
Bericht	22
politische Kommentare	19
Inserate	8
Titelseite	9
Veranstaltungshinweis/Erwähnung	18
Sonstige	9

Reichweite

lokal/im Bezirk	150
regional (Wienweit)	61
online	29
überregional	6

Medium

Bezirksblatt	34
Bezirksjournal	14
Bezirkszeitung	92
Der Standard (online und print)	9
Die Presse (online und print)	6
Heute	6
Kronenzeitung	23
Kurier	5
Orf.at	4
Österreich (online und print)	8

Inhalt

Berichte über einzelne Aktivitäten	117
Bericht über Gesamtprojekt <i>Lebendige Straßen</i>	15
Bericht über jeweiliges Projekt <i>Lebendige Straßen</i>	58
Berichte mit politischen Aspekten	40



ISBN 978-3-902576-47-7